

Evaluation Group

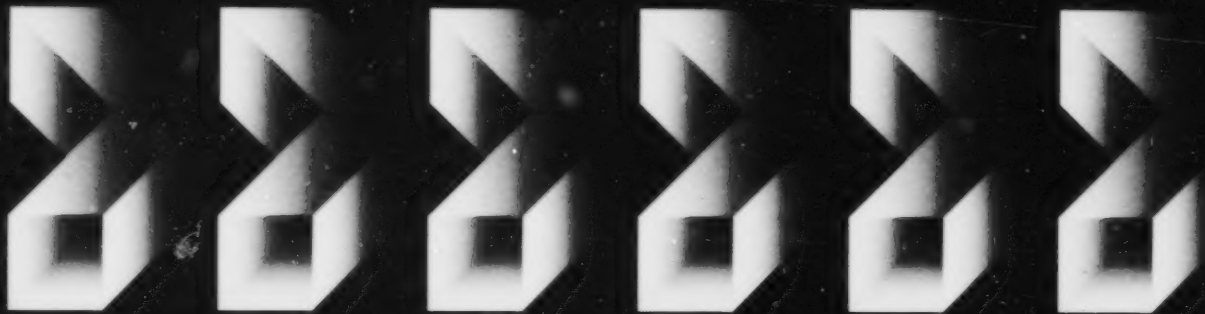
Groupe de l'évaluation

**Strategic Planning
and Review
Directorate**

**Direction de la
planification stratégique
et de l'examen**

**Policy and
Consultation Branch**

**Direction générale des
politiques et
de la consultation**



**1999 Management Council
Evaluation Report**

November, 1999

Canada

MISSION STATEMENT

The Evaluation Group helps Health Canada serve Canadians better by providing objective information and advice about the effectiveness of departmental activities and services.

ÉNONCÉ DE MISSION

Le Groupe de l'évaluation aide Santé Canada à mieux servir les Canadiens et les Canadiennes en offrant une information et des conseils objectifs sur l'efficacité des activités et des services du Ministère.

1999 Management Council Evaluation Report

November, 1999

I would like express my thanks to those that contributed to the completion of this report, especially to my colleagues in the Program Evaluation Division.

Geoffrey Cole

This report was originally prepared in English and translated into French. Although the quality of the translation of this document has been reviewed, because of the use of technical and methodological terminology, please note that in the event of any difference of interpretation in the two languages, the English language version should take precedence.

**Prepared by the Program Evaluation Division
Applied Research and Analysis Directorate
Information, Analysis and Connectivity Branch
Health Canada**

November 1999

Table of Contents

Executive Summary	1
Main Findings and Recommendations	3
Appendix A: Management Council Evaluation - Technical Report	7
Appendix B: Summary of Conclusions	17
Appendix C: Summary of Recommendations	19
Appendix D: Statistical Results	21
Appendix E: Management Council Evaluation Questionnaire	37
Appendix F: Management Council Organizing Committee	43
Appendix G: Management Council Agenda	45
Appendix H: Management Council Evaluation Lessons Learned	47

Executive Summary

Health Canada held its seventh annual Management Council - *Dialogue '99, "From Ideas to Action"* - on September 1-2, 1999, at the Westin Hotel in Ottawa, Ontario.

Its objectives were:

- to provide input into the DM's strategic objectives;
- to identify those management activities that will make the greatest contribution in achieving these objectives over the next few years; and
- to set-out an action plan to move forward on these activities.

271 participants attended the 1999 Management Council. Of those that attended the event, 128 completed questionnaires. This response rate represents 47% of the total possible sample.

Respondents indicated that:

- they understood the objectives of the Management Council, but less than half were convinced that they were achieved; and
- the Management Council is worthwhile and should be continued in the future.

The results of the evaluation report suggest that some elements of this year's Council should be continued next year (such as the town hall sessions with the DM's), while other elements should not (such as the workshop feedback plenaries).

The intention of the Management Council must be clarified. Respondents indicated that the most valuable aspects of the Management Council included the time spent with senior management and learning about the departmental strategic directions. The Management Council may be best suited as a mechanism to disseminate the DM's objectives and the implementation plan among Health Canada managers.

The Management Council is an excellent opportunity for Health Canada managers to learn about their colleagues and their work. The majority of the respondents felt that the Management Council had strengthened departmental networks, contributed to team building and contributed to improved internal communications.

Introduction

Health Canada held its seventh annual Management Council - *Dialogue '99, "From Ideas to Action"* - on September 1-2, 1999, at the Westin Hotel in Ottawa, Ontario. It was organized by the Management Council Organizing Committee, whose membership is presented in Appendix F. The agenda (see Appendix G) was developed by the Organizing Committee in consultation with the Deputy Minister, Associate Deputy Minister and Health Canada managers.

The objectives of the 1999 Management Council were:

- to provide input into the DM's strategic objectives;
- to identify those management activities that will make the greatest contribution in achieving these objectives over the next few years; and
- to set-out an action plan to move forward on these activities.

This report summarises the 1999 Management Council evaluation findings and offers some recommendations for improving future events of this nature. Further detail and references are contained in the Appendices.

Main Findings and Recommendations

The main findings and recommendations can be grouped into four broad categories: objectives, outcomes, structure and organization, and overall assessments. They are discussed below. Support for the conclusions and recommendations are found in Appendix A on pages 9-17.

The Objectives of the Management Council

Most of the respondents understood the objectives of the Management Council, but less than half were convinced that they were achieved. Furthermore, few respondents felt they actually provided input into the Deputy's objectives. Also, few respondents felt action was identified to move forward on the DM's objectives and few felt the key elements of a plan were set out. There were a high number of neutral responses (44%) and this could indicate that it might be inappropriate to make evaluations on whether or not the objectives were achieved immediately following the completion of the Management Council. (For a brief summary of the evaluation methodology please refer to page 8.)

The Management Council needs to be seen as part of the bigger management planning process. The input of the participants must lead to outputs. For example, if Management Council participants were asked to produce the key elements of a departmental strategic plan, then the departmental strategic plan must be drafted and distributed to all of the participants immediately following the council. By doing this it will be possible to demonstrate how the 'talk' will lead to the 'walk'. This suggests that if the objectives of the Management Council are to be achieved, there must be significant follow-up to the Management Council proceedings.

It appears that the objectives of the Management Council were not achieved. This could be because the purpose of the Management Council is, perhaps, not to provide input into the DM's objectives or develop a plan for their implementation. It may, rather, be a mechanism to disseminate the DM's objectives and the implementation plan among Health Canada managers.

The evidence supports this finding. Pages 9 - 17 of Appendix A, for example, indicate that the most valuable aspect of the Management Council was the time spent with senior management and learning about the departmental strategic directions. Furthermore, the respondents indicated that the post-workshop reporting back plenary sessions and the workshops were the least valuable aspects of the Management Council. It is important to note that participants would rather spend more time in one workshop than spend increased time in more workshops.

The communication mechanisms put in place for senior management are the aspects of the event which participants appreciate the most, while the communication mechanisms put in place for the participants are the aspects of the event which were criticized the most. The Management Council is best suited as a forum for the management cadre to renew their departmental relationships and receive strategic management updates from senior management

To improve the Management Council next year senior management (including the Assistant Deputy Ministers) must continue to play an integral role. There should be increased opportunities for the participants to dialogue with senior management, formally and informally.

The key messages (for example, strategic objectives) presented by the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister should be made available as handouts to the participants for distribution among their employees. This will help build a common understanding of departmental direction.

Consider changing the title of the next Management Council. The current title over promises and under delivers. Changing the title to something like, "Management Forum" may help to more accurately portray its intention and shape participants expectations of the event accordingly.

Outcomes of the Management Council

The Management Council is an excellent opportunity for Health Canada managers to learn about their colleagues and their work. The majority of the respondents felt that the Management Council had strengthened departmental networks, had contributed to team building and had contributed to improved internal communications. These impacts will have positive effects on the daily work of Health Canada managers.

The questionnaire responses indicate that these outcomes are among the most valued elements of the Management Council. To ensure that these benefits continue at future Management Councils, the down time and nutrition breaks should be increased to a half an hour long. This will increase the time participants have to meet with their colleagues and discuss issues relevant to their work in an informal manner. This will help to improve networks, team building and internal communication.

Increased down time also provides a cushion to guard against being behind schedule on the agenda and it also rejuvenates tired and sore (from sitting for long periods of time) participants.

The Structure and the Organization of the Management Council

A number of respondents felt that the Management Council was too tightly structured and as a result many felt the pressure of time constraints. For many the agenda was too demanding. Furthermore, the respondents indicated that they would have liked more discussion time in the workshops they attended rather than more workshops and more opportunities to dialogue with senior management. One intensive workshop per day would be sufficient.

The survey indicated that few respondents found the plenary sessions worthwhile. They were to rushed and it was difficult to provide feedback on issues addressed in the workshops in such a short period of time. Substantial written feedback from the organizing committee should be provided following the management council, rather than during the event. This will provide the participants with a reference and a record of the event.

Respondents indicated that they were extremely pleased with the organization of the Management Council. Many respondents expressed their gratitude to the chair of the organizing committee and the behind the scenes administrators for their excellent work.

The length of the Management Council should reflect the content of the meeting. For example, if there is a lot of material to cover, then the duration of the Council should be lengthened. The length of Council should depend on subject matter to be covered and the Council objectives.

The next Management Council should be less structured. Within reason more flex time should be added to the agenda so that discussions can be brought to a natural conclusion rather than being cut-off and so the participants are not pressured by time constraints.

Drop the post-workshop report back plenary sessions and move next year's Council to a less formal, more comfortable location. Written feedback can be provided following the Management Council. Discussions regarding the proceedings or outcomes could be shared among colleagues during nutrition breaks.

Overall Assessment

A majority of the respondents believe that the Management Council is worthwhile. The Management Council also had many positive impacts. For example, the respondents indicated that the Management Council helped to strengthen departmental networks, that it contributed to team building and that it will improve internal communications. The Management Council also contributed to a better understanding of horizontal issues and strategic directions.

Although a majority of the respondents believed that the objectives of the Management Council were clear, few felt they were achieved. Also, respondents indicated that the agenda was overly ambitious and was limited by time constraints. The structure and location of the event was too formal.

Even though there were some low ratings on some elements of the Management Council (for example, the plenary sessions) the evaluation indicates that most participants were satisfied with the event. Clearly some elements of the Management Council need improvement, but the respondents indicated that this Council was an improvement over previous Councils.

Respondents indicated that the Management Council is an useful event because it provides an opportunity to network and to get to know colleagues; build team atmosphere; understand the strategic perspective and it enables managers to spend some quality time with senior management. Future Management Council objectives should focus around these areas. These elements are the areas to which the Management Council provides the most value added.

Appendix A: Management Council Evaluation - Technical Report

1.0 Evaluation Methods

The Strategic Planning and Review Directorate (SPRD), Policy and Consultation Branch, developed a questionnaire (see Appendix E) as the data source for this evaluation study. Each delegate was provided an evaluation questionnaire. Copies were also made available during and after the Council.

SPRD tallied and analysed the results of the questionnaires. Respondents rated the Council elements on a scale of 1 to 5, with 1 being the extreme negative rating and 5, being the extreme positive rating. Ratings of 1 or 2 were considered negative responses, a rating of 3 was considered a neutral response and ratings of 4 or 5, positive responses. A summary of the raw statistical data is presented in Appendix D. Respondents demonstrated great enthusiasm and offered many comments, which are presented throughout the technical report, unedited.

The statistical findings from the 1998 Management Council are provided throughout the technical report as a point of comparison. However the comparison of the 1998 findings with the 1999 findings must be made with care. The 1998 evaluation questionnaire had a six point scale, while the 1999 evaluation questionnaire had a five point scale. Furthermore, the questions posed were different. The higher positive ratings of some elements of the 1998 Management Council may be due to methodological differences.

Two hundred and seventy-one participants attended the 1999 Management Council. Of those, 128 completed questionnaires. This response rate of 47% can be considered representative of the participants' views. Of those who responded, 88 were from the National Capital Region, 32 were from the regions, and 1 was from another department. Only 62 respondents had attended the Management Council last year. In 1998, 55 percent of the participants completed the questionnaire. Of the 103 completed questionnaires, 74 percent were from the National Capital Region and 27 were from the regions. Please see Table 1 for a comparison.

Table 1: Comparison of Response Rates of 1998 and 1999 Management Council's

	Total Respondents	Percentage of Respondents	Respondents from the NCR	Respondents from Regions
1999 Management Council	128	47%	88	32
1998 Management Council	103	55%	74	27

2.0 Evaluation Results

2.1 Management Council Objectives

The stated objectives of the Management Council were considered clear by 70 percent of the respondents. However, 27 percent of the respondents indicated that they were unsure if the objectives were clear or indicated that the objectives were not clear. See table 2 below.¹

Forty-eight percent of the respondents felt that the Management Council provided an opportunity for input into the Deputy Minister's strategic objectives. Thirty percent of the respondents provided a neutral response and 21 percent answered negatively. See table 2 below.

According to 43 percent of the respondents the Management Council identified management activities that will make a contribution to the achievement the Deputy Minister's strategic objectives. Forty-one percent of the respondents provided a neutral response, while 13 percent felt that the Management Council did not achieve this objective. See table 2 below.

Only 28 percent felt that the Management Council set out the key elements of a plan to move forward on achieving the Deputy Minister's strategic objectives. Forty-four percent were unsure if key elements of a plan were identified, while 21 percent believed that the key elements of a plan were not identified. See table 2 below.

Table 2: Summary of Objective Questions

Question	Positive	Neutral	Negative	DK	DA
The objectives of the MC were clear.	70%	25%	2%	2%	1%
The MC provided an opportunity for input into the DM's strategic directions.	48%	31%	16%	4%	0
The MC identified activities to achieve strategic objectives.	43%	41%	13%	3%	1%
The MC set-out the key elements of a plan to move forward on the objectives.	28%	44%	21%	6%	2%

Respondent Comments:

- "Better linkages between objectives and process. The overt objectives were to engage with DM objectives. The process only allowed superficial discussion and rarely permitted a level of discussion which permitted and engaged participation."
- "If the objective (covert) was to foster increased cross branch communication and sharing of practices and priorities, then this was closer to being achieved."

¹ DK = Do Not Know
DA = Did Not Answer

The 1998 Management Council set out to develop a common understanding of the Deputy Minister's strategic objectives and to address the various themes of the Departmental Fall Strategy. The evaluation concluded that the 91 percent of the respondents believed that the Council achieved its' objectives.

2.2 Management Council Impacts

According to the respondents the Management Council had many positive impacts. For example:

- 75 percent of the respondents felt the Management Council had strengthened or expanded individual departmental networks;
- 71 percent of the respondents felt the Management Council contributed to team building;
- 81 percent of the respondents felt the Management Council contributed to improved internal communications;
- 74 percent of the respondents better understand horizontal issues;
- 86 percent of the respondents better understand the strategic direction of the department; and,
- 64 percent of the respondents felt that the Management Council will contribute to managers being more effective.

Of those that did not respond positively to these questions most provided a neutral response. Neutral responses ranged from 10 percent (question on improved communications) to 24 percent (question on becoming a more effective manager). Please see questions 2 to 7 in Appendix D.

According to the 1998 Management Council evaluation 91 percent of the respondents indicated that the Council provided information that would enable managers to be better managers. The 1998 evaluation did not attempt to assess the impact of the Management Council on the other areas identified above.

2.3 Workshops and Themes - Day 1

Most of the first day was devoted to workshops. Topics included the Deputy Minister's priority areas. Each participant was to attend two workshops.

Seventy-five percent of the respondents believed that the workshop discussion topics were relevant, but only 45 percent of the respondents felt that the workshops clarified the Deputy Minister's priorities and expectations. Thirty-six percent of the respondents were unsure if the workshops clarified the Deputy Minister's priorities and expectations, while 17 percent of the respondents felt that the workshops did not. Only 29 percent of the respondents felt that the workshops provided enough time for discussion and questions, while 41 percent of the respondents felt that the workshops did not provide enough time for discussion and questions. Please see table 3 below.

Table 3: Summary of Workshop Questions

Question	Positive	Neutral	Negative	DK	DA
The workshop topics were relevant.	75%	18%	5%	1%	2%
The workshops clarified the DM's priorities and expectations.	45%	36%	17%	2%	0
The workshops provided enough time for discussion/questions.	29%	30%	41%	0	0

Overall the day one workshops were seen as informative, constructive and worthwhile. Only 2 percent of the respondents failed to attend the first workshop, whereas 14 percent of the respondents failed to attend the second workshop. Please refer to table 4 for a comparison of the respondents appraisal of the workshops held on day one. The reduced attendance and lower perceived productivity of the second workshop on day one may suggest that one intensive workshop per day is sufficient.

Table 4: Comparison of Day One Workshops

	Workshop One					Workshop Two				
	positive	neutral	negative	DK	DA	positive	neutral	negative	DK	DA
The workshop was informative.	63%	23%	10%	1%	2%	47%	27%	9%	1%	16%
The workshop was constructive.	61%	20%	13%	1%	6%	48%	25%	10%	0	17%
The workshop was worthwhile.	63%	18%	13%	1%	6%	45%	27	11%	0	17%

The respondents were not as positive about the plenary session. Only 41 percent of the respondents felt that the plenary workshop addressed the main issues raised in the workshops, but a significant number of the respondents were unsure if the plenary addressed the main issues. Only 20 percent of the respondents felt that workshop plenary identified actions that could be taken and only 18 percent felt they were able to express themselves at the plenary. Consequently, only 23 percent of the respondents felt that the day one workshop plenary was worthwhile.

These results are not surprising considering the number of topics that were covered and time constraints. For example, the plenary reporters were forced to rush their presentations and opportunities for dialogue were limited. Furthermore, the findings suggested (see above) that the agenda was too demanding and the workshop plenary may have compounded the fatigue felt by the participants.

2.4 Workshops and Themes - Day 2

The second day began with some opening remarks from the Associate Deputy Minister, and the focus was on the Program Impact Assessment Project (PIAP) presentations and workshops. Most respondents felt that the presentations were informative, constructive, and worthwhile, but a significant number of the respondents were unsure of the value of the presentations. Very few respondents felt that the PIAP presentations were not informative, constructive or worthwhile. Please refer to table 5 below.

Table 5: Respondents' views of the PIAP presentations

	Positive	Neutral	Negative	DK	DA
The PIAP presentations were informative.	67%	25%	1%	1%	6%
The PIAP presentations were constructive.	66%	20%	8%	1%	6%
The PIAP presentations were worthwhile.	65%	26%	2%	1%	6%

The respondents viewed the workshops slightly less positively than the presentations. Most respondents felt that the PIAP workshops were informative, constructive and worthwhile. A significant number of the respondents, however, were unsure of the value of the workshops. Very few respondents felt that the PIAP workshops were not informative, constructive or worthwhile. Please refer to Table 6 below.

Table 6: Respondents' views of the PIAP workshops.

	Positive	Neutral	Negative	DK	DA
The PIAP workshops were informative.	54%	27%	9%	2%	11%
The PIAP workshops were constructive.	57%	22%	9%	2%	12%
The PIAP workshops were worthwhile.	60%	17%	9%	2%	13%

Approximately one quarter of the respondents were unsure of the value of the PIAP presentations and workshops. This suggests that further work must be done regarding the issues covered in PIAP presentations and workshops. Significant follow-up on the issues identified may be necessary.

The PIAP plenary session was received in a similar manner to the plenary session on day one. Only 42 percent of the respondents felt that the plenary addressed the main issues raised in the workshops, only 25 percent of the respondents felt that the plenary identified actions that could be taken, and only 27 percent of the respondents felt that they could express themselves. Furthermore, only 31 percent of the respondents felt that the PIAP plenary was worthwhile. A significant number of neutral responses were received. The number of neutral responses indicates

that the respondents are not so quick to condemn the plenary sessions, but it is clear that the respondents are not overly enthusiastic about the plenary sessions either. Please refer to table 7 below.

Table 7: Respondents' views of the PIAP plenary's.

	Positive	Neutral	Negative	DNA*	DK	DA
The PIAP plenary addressed the main issues.	42%	32%	9%	2%	5%	9%
The PIAP plenary identified action you can take.	25%	34%	26%	2%	4%	9%
The PIAP plenary allowed you to express yourself.	27%	24%	34%	2%	4%	9%
The PIAP plenary was worthwhile.	31%	28%	20%	2%	4%	16%

* Note: DNA = Did Not Attend

Respondent Comments:

- "More time for workshop discussions with opportunity to prepare more focussed reports linked to objectives and development plan."
- "Not clear how the talk will lead to the walk."
- "Prefer to spend more in-depth time on one subject than limited time on many topics."
- "Decrease the number of topics, but increase the time."
- "Found that participants in workshops sometimes tended to get hung up on details and allow less time for more strategic thinking."

The evaluation of the 1998 Management Council indicated that the workshops helped to achieved the stated objectives. For example:

- 71 percent of the respondents indicated that the workshops helped to develop an understanding and appreciation of the DM's strategic objectives;
- 76 percent of the respondents indicated that the workshops provided an opportunity for preliminary feedback on the strategic objectives; and
- 74 percent of the respondents indicated that the workshops sketched out possible next steps and follow-up action.

2.5 Feedback From Senior Management

Fifty-four percent of the respondents felt that the feedback provided by the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister addressed the main concerns raised during the workshops and the plenaries. Respondents indicated the comments by the Minister, Deputy Minister and the Associate Deputy Minister were among the highlights of the Management Council. Some respondents indicated that it would have been beneficial to spend more time dialoguing with the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister, while some respondents indicated that it would have been beneficial for the Assistant Deputy Ministers to play a larger role at the Council.

2.6 Process and Format

General satisfaction was expressed with the process and format of the Council. Fifty-four percent of the respondents were satisfied with the format of the Management Council, while 30 percent provided a neutral response. Similarly, 60 percent of the respondents were satisfied with how the Management Council encouraged participation, while 28 percent provided a neutral response. Only 27 percent of the respondents indicated that they were satisfied with the amount of time allocated for discussion and questions. This reflects the varied tempo of the Management Council. At times discussions and presentations were rushed while other instances plenty of time was made available. Please refer to table 8 below.

Table 8: Summary of Process and Format Questions.

	Positive	Neutral	Negative	DK	DA
You were satisfied with the format of the MC.	55%	30%	13%	1%	2%
The format of the MC encouraged participation.	60%	28%	9%	0	2%
There was enough time allocated for discussions and questions at the MC.	27%	25%	44%	2%	2%

Respondent Comments:

- "Find a format where people can learn more about each other and share their ideas about what works."
- "Additional time is needed for the workshops and subsequent discussion in plenary."
- "Plenary was least valuable - people choose 3 workshops - give their effort there - interest is less sustainable in plenary. Good synthesizers can put it in a report we can read - invest more time in Q's and A's for DM's."
- Agenda too optimistically scheduled, it is frustrating to always be running late and being rushed. If there is that much that is truly important, then make it 2½ - 3 days."

Overall the respondents were highly satisfied with the organization, the hotel facilities and the use of the official languages. However some concern was expressed about the venue and the use of both official languages.

Respondent Comments:

- "Hold it [the next Council] in a more comfortable (and less pretentious) venue."
- "Several attendees, myself included, got violently ill, apparently as a result of something eaten at lunch the first day."

2.7 Overall Assessment

Eighty-one percent of the respondents believe that the Management Council is worthwhile. This is reflected in Graph 1. Of the respondents who had attended both this year's and last year's Management Council 48 percent felt it was better, 46 percent felt it was the same and only 6 percent felt it was worse. Forty-eight percent of the respondents did not attend last year's Management Council.

Even though there were some low ratings on some elements of the Management Council (for example, the plenary sessions) the evaluation indicates that most were satisfied with the event. Clearly there are areas which need improvement, but the respondents indicated that this Management Council was an improvement over previous Councils.

Participants were asked, "What is most valuable about this Management Council?" Below is a summary of the most common responses.

1. Opportunity to get to know colleagues, team building and networking.
2. Getting the strategic perspective, ie. PIAP and future directions.
3. Time with the senior management and Minister.

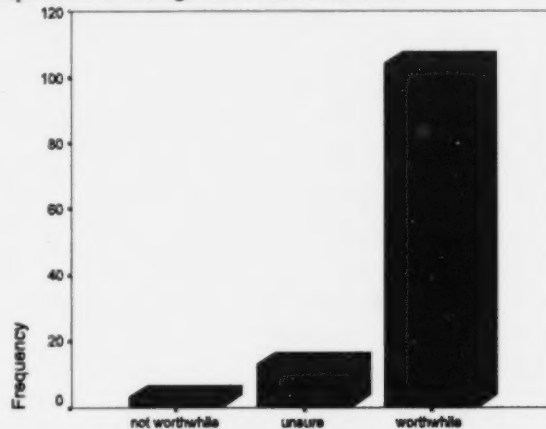
Participants were asked, "What is least valuable about this Management Council?" Below is a summary of the most common responses.

1. The workshop plenaries.
2. Too much time devoted to workshops. (Participants would like to attend fewer, but more in-depth workshops.)

Participants were also invited to leave any additional comments they may have. Below is a representative sample of the most common responses.

- "Overall a very good Council, appeared to run smoothly, background administration was excellent."
- "Organizers should have realized that these dates conflicted with the first week of school. This posed some difficulty for those with young children."
- "For myself, a new manager, this council broadened my knowledge of the 'big picture' and will make my understanding of my job that much easier."
- "More 'management tools' on display in corridors."

Graph One: Is the Management Council Worthwhile?



Question 26: The Management Council is worthwhile.

- "Focus was on DM priorities - might be interesting to hear from rank and file on their perspectives on the priorities and to allow other potential priorities to be raised."

Please refer to Appendix B (page 17) for a summary of the conclusions and to Appendix C for a summary of the recommendations (page 19).

Appendix B: Summary of Conclusions

- Most of the respondents understood the objectives of the Management Council. Less than half, however, were convinced that they were achieved. Furthermore, few respondents felt they actually provided input into the Deputy's objectives. Also, few respondents felt they identified action to move forward on the DM's objectives and few believe they set out the key elements of a plan. The high number of neutral responses indicate that it may be inappropriate to make evaluations on whether or not the objectives were achieved immediately following the completion of the Management Council.
- The Management Council is an excellent opportunity for Health Canada managers to learn about their colleagues and their work. The majority of the respondents felt that the Management Council had strengthened departmental networks, had contributed to team building and had contributed to improved internal communications. These impacts will have positive effects on the daily work of Health Canada managers.
- A number of respondents felt that the Management Council was too tightly structured and, as a result, many felt the pressure of time constraints. For many, the agenda was too demanding. The respondents indicated that they would have liked more discussion time in the workshops they attended and more opportunities to dialogue with senior management.
- The survey indicated that few respondents found the workshop plenary sessions worthwhile. They were too rushed and it was difficult to provide feedback on such issues in a short period of time. Written feedback, summarizing the proceedings, should be provided following the Management Council.
- Respondents indicated that they were extremely pleased with the organization of the Management Council. Many respondents expressed their gratitude to the chair of the organizing committee and the behind the scenes administrators for their excellent work.
- A majority of the respondents believe that the Management Council is worthwhile and constructive and will produce many positive impacts.

Appendix C: Summary of Recommendations

- To improve the Management Council next year senior management (including the Assistant Deputy Ministers) must play an integral role in the event. There should be increased opportunities for the participants to dialogue with senior management, formally and informally.
- The key messages (for example, strategic objectives) presented by the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister should be made available as handouts to the participants for distribution among their employees.
- Consider changing the title of the next Management Council. The current title over-promises and under-delivers. Changing the title to something like, "Management Forum" may help to more accurately portray its intention and shape participants expectations of the event accordingly.
- Increase the down time and nutrition breaks to a half an hour long.
- The length of the of the Management Council should reflect the content of the meeting.
- The next Management Council should be less structured. Within reason more flex time should be added to the agenda so that discussions can be brought to a natural conclusion rather than being cut-off and so the participants are not pressured by time constraints.
- Drop the post-workshop report back plenary sessions and move next year's Council to a less formal, more comfortable location.
- One intensive workshop per day is sufficient.

Appendix D: Statistical Results

Question 1a: The objectives of the Management Council were clear.

	Frequency	Percent
not really clear	3	2.3
somewhat clear	32	25.0
clear	61	47.7
very clear	29	22.7
Total	125	97.7
don't know	2	1.6
didn't answer	1	.8
Total	3	2.3
	128	100.0

Question 1b: The Management Council provided an opportunity for input into the DM's strategic objectives.

	Frequency	Percent
not at all	3	2.3
not really	18	14.1
moderately	39	30.5
some	52	40.6
definitely	10	7.8
Total	122	95.3
don't know	5	3.9
didn't answer	1	.8
Total	6	4.7
	128	100.0

Question 1c: The Management Council identified the management activities that will make the greatest contribution in achieving these objectives over the next few years.

	Frequency	Percent
not at all	1	.8
not really	15	11.7
moderately	52	40.6
some	45	35.2
definitely	10	7.8
Total	123	96.1
don't know	4	3.1
didn't answer	1	.8
Total	5	3.9
	128	100.0

Question 1d: The Management Council set out key elements of a plan to move forward on these objectives.

	Frequency	Percent
not at all	2	1.6
not really	25	19.5
moderately	56	43.8
some	32	25.0
definitely	4	3.1
Total	119	93.0
don't know	7	5.5
didn't answer	2	1.6
Total	9	7.0
	128	100.0

Question 2: The Management Council has strengthened/expanded your departmental network.

	Frequency	Percent
not at all	3	2.3
not really	6	4.7
moderately	23	18.0
some	60	46.9
definitely	36	28.1
Total	128	100.0

Question 3: The Management Council has contributed to team building within the Department.

	Frequency	Percent
not at all	2	1.6
not really	12	9.4
moderately	22	17.2
some	60	46.9
definitely	31	24.2
Total	127	99.2
don't know	1	.8
	128	100.0

Question 4: The Management Council has contributed to improved internal communications within the Department.

	Frequency	Percent
not at all	1	.8
not really	13	10.2
moderately	33	25.8
somewhat	54	42.2
definitely	27	21.1
Total	128	100.0

Question 5: The Management Council has helped you to better understand horizontal issues within the department.

	Frequency	Percent
not at all	1	.8
not really	9	7.0
moderately	23	18.0
some	66	51.6
definitely	29	22.7
Total	128	100.0

Question 6: The Management Council has helped you better understand the strategic direction of the department.

	Frequency	Percent
not really	3	2.3
moderately	14	10.9
some	72	56.3
definitely	38	29.7
Total	127	99.2
don't know	1	.8
Total	128	100.0

Question 7: The Management Council will contribute to your being a more effective Health Canada manager.

	Frequency	Percent
Not at all	1	.8
not really	11	8.6
moderately	31	24.2
some	61	47.7
definitely	22	17.2
Total	126	98.4
don't know	1	.8
didn't answer	1	.8
Total	2	1.6
	128	100.0

Question 8: The workshop topics were relevant.

	Frequency	Percent
not really relevant	6	4.7
somewhat relevant	23	18.0
relevant	72	56.3
definitely relevant	24	18.8
Total	125	97.7
don't know	1	.8
didn't answer	2	1.6
Total	3	2.3
	128	100.0

Question 9: The workshops clarified for you the DM's priorities and expectations.

	Frequency	Percent
not at all	4	3.1
not really	18	14.1
moderately	46	35.9
some	41	32.0
definitely	17	13.3
Total	126	98.4
don't know	2	1.6
	128	100.0

Question 10: The workshops provided enough time for discussion/questions.

	Frequency	Percent
not at all enough time	19	14.8
not really enough time	34	26.6
moderately enough time	38	29.7
enough time	30	23.4
definitely enough time	7	5.5
Total	128	100.0

Question 11: After lunch you attended the workshop on:

	Frequency	Percent
Quality Service	13	10.2
Communications	10	7.8
Citizen Engagement	15	11.7
Strengthening the Health	20	15.6
System		
Building a Strong	19	14.8
Infostructure		
Improving Risk	15	11.7
Management		
Promoting the	12	9.4
Population Health		
Approach		
Improving Aboriginal	5	3.9
Health		
Human Resources	11	8.6
Sustainable	5	3.9
Development		
Total	125	97.7
Did not attend	3	2.3
	128	100.0

Question 12a: This workshop was informative.

	Frequency	Percent
not at all informative	2	1.6
not really informative	11	8.6
moderately informative	30	23.4
informative	67	52.3
definitely informative	14	10.9
Total	124	96.9
don't know	1	.8
didn't answer	3	2.3
Total	4	3.1
	128	100.0

Question 12b: This workshop was constructive.

	Frequency	Percent
not at all constructive	2	1.6
not really constructive	15	11.7
moderately constructive	25	19.5
constructive	58	45.3
definitely constructive	20	15.6
Total	120	93.8
don't know	1	.8
didn't answer	7	5.5
Total	8	6.3
	128	100.0

Question 12c: This workshop was worthwhile.

	Frequency	Percent
not at all worthwhile	1	.8
not really worthwhile	16	12.5
moderately worthwhile	23	18.0
worthwhile	54	42.2
definitely worthwhile	26	20.3
Total	120	93.8
don't know	1	.8
didn't answer	7	5.5
Total	8	6.3
	128	100.0

Question 13: The second workshop you attended was on:

	Frequency	Percent
Quality Service	8	6.3
Communications	19	14.8
Citizen Engagement	9	7.0
Strengthening the Health	5	3.9
System		
Building a Strong	15	11.7
Infrastructure		
Improving Risk	9	7.0
Management		
Promoting the	16	12.5
Population Health		
Approach		
Improving Aboriginal	5	3.9
Health		
Human Resources	15	11.7
Sustainable	7	5.5
Development		
Total	108	84.4
Did not attend a	18	14.1
workshop		
Didn't answer	2	1.6
Total	20	15.6
	128	100.0

Question 14a: This workshop was informative.

	Frequency	Percent
not at all informative	1	.8
not really informative	11	8.6
moderately informative	35	27.3
informative	48	37.5
definitely informative	12	9.4
Total	107	83.6
don't know	1	.8
didn't answer	20	15.6
Total	21	16.4
	128	100.0

Question 14b: This workshop was constructive.

	Frequency	Percent
not really constructive	13	10.2
moderately constructive	32	25.0
constructive	50	39.1
definitely constructive	11	8.6
Total	106	82.8
didn't answer	22	17.2
	128	100.0

Question 14c: This workshop was worthwhile.

	Frequency	Percent
not really worthwhile	14	10.9
moderately worthwhile	35	27.3
worthwhile	39	30.5
definitely worthwhile	18	14.1
Total	106	82.8
didn't answer	22	17.2
	128	100.0

Question 15a: The workshop plenary addressed the main issues.

	Frequency	Percent
not at all	3	2.3
not really	15	11.7
moderately	44	34.4
some	48	37.5
definitely	4	3.1
Total	114	89.1
don't know	2	1.6
didn't answer	12	9.4
Total	14	10.9
	128	100.0

Question 15b: The workshop plenary identified action you can take.

	Frequency	Percent
not at all	8	6.3
not really	34	26.6
moderately	48	37.5
some	24	18.8
definitely	1	.8
Total	115	89.8
don't know	2	1.6
didn't answer	11	8.6
Total	13	10.2
	128	100.0

Question 15c: The workshop plenary allowed you to express yourself.

	Frequency	Percent
not at all	26	20.3
not really	27	21.1
moderately	38	29.7
some	20	15.6
definitely	3	2.3
Total	114	89.1
don't know	3	2.3
didn't answer	11	8.6
Total	14	10.9
	128	100.0

Question 15d: The workshop plenary was worthwhile.

	Frequency	Percent
not at all worthwhile	10	7.8
not really worthwhile	37	28.9
moderately worthwhile	39	30.5
worthwhile	25	19.5
definitely worthwhile	4	3.1
Total	115	89.8
don't know	2	1.6
didn't answer	11	8.6
Total	13	10.2
	128	100.0

Question 16: The day 2 opening remarks from the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister addressed the main concerns of the workshops and the plenary held on day 1.

	Frequency	Percent
not really	8	6.3
moderately	34	26.6
some	59	46.1
definitely	10	7.8
Total	111	86.7
did not attend	4	3.1
don't know	3	2.3
didn't answer	10	7.8
Total	17	13.3
	128	100.0

Question 17a: The presentations on the Program Impact Assessment Projects were informative.

	Frequency	Percent
not really	1	.8
moderately	32	25.0
somewhat	54	42.2
definitely	32	25.0
Total	119	93.0
did not attend	1	.8
didn't answer	8	6.3
Total	9	7.0
	128	100.0

Question 17b: The presentations on the Program Impact Assessment Projects were constructive.

	Frequency	Percent
not at all	2	1.6
not really	8	6.3
moderately	25	19.5
somewhat	61	47.7
definitely	23	18.0
Total	119	93.0
did not attend	1	.8
didn't answer	8	6.3
Total	9	7.0
	128	100.0

Question 17c: The presentations on the Program Impact Assessment Projects were worthwhile.

	Frequency	Percent
not at all	2	1.6
not really	1	.8
moderately	33	25.8
somewhat	52	40.6
definitely	31	24.2
Total	119	93.0
did not attend	1	.8
didn't answer	8	6.3
Total	9	7.0
	128	100.0

Question 18: On day two you attended the workshop on:

	Frequency	Percent
First Nation and Inuit	6	4.7
Health		
Communications and	22	17.2
Marketing		
Health Promotion	7	5.5
Policy and Analysis	27	21.1
Environmental Health	10	7.8
Disease Prevention and	20	15.6
Control		
Shifting to a Knowledge-	23	18.0
based Organization		
Total	117	91.4
Did not attend a workshop	10	7.8
didn't answer	3	2.3
Total	11	8.6
	128	100.0

Question 19a: The Program Impact Assessment Project workshop you attended was informative.

	Frequency	Percent
not at all informative	1	.8
not really informative	10	7.8
moderately informative	32	25.0
informative	52	40.6
definitely informative	17	13.3
Total	112	87.5
don't know	2	1.6
didn't answer	14	10.9
Total	16	12.5
	128	100.0

Question 19b: The Program Impact Assessment Project workshop you attended was constructive.

	Frequency	Percent
not at all constructive	1	.8
not really constructive	10	7.8
moderately constructive	28	21.9
constructive	58	45.3
definitely constructive	14	10.9
Total	111	86.7
don't know	2	1.6
didn't answer	15	11.7
Total	17	13.3
	128	100.0

Question 19c: The Program Impact Assessment Project workshop you attended was worthwhile.

	Frequency	Percent
not at all worthwhile	2	1.6
not really worthwhile	9	7.0
moderately worthwhile	22	17.2
worthwhile	58	45.3
definitely worthwhile	19	14.8
Total	110	85.9
don't know	2	1.6
didn't answer	16	12.5
Total	18	14.1
	128	100.0

Question 20a: The Program Impact Assessment Project plenary addressed the main issues.

	Frequency	Percent
not really	12	9.4
moderately	41	32.0
some	49	38.3
definitely	5	3.9
Total	107	83.6
did not attend	3	2.3
don't know	6	4.7
didn't answer	12	9.4
Total	21	16.4
	128	100.0

Question 20b: The Program Impact Assessment Project plenary identified action you can take.

	Frequency	Percent
not at all	5	3.9
not really	28	21.9
moderately	43	33.6
some	29	22.7
definitely	3	2.3
Total	108	84.4
did not attend	3	2.3
don't know	5	3.9
didn't answer	12	9.4
Total	20	15.6
	128	100.0

Question 20c: The Program Impact Assessment Project plenary allowed you to express yourself.

	Frequency	Percent
not at all	19	14.8
not really	24	18.8
moderately	31	24.2
some	32	25.0
definitely	3	2.3
Total	109	85.2
did not attend	3	2.3
don't know	5	3.9
didn't answer	11	8.6
Total	19	14.8
	128	100.0

Question 20d: The Program Impact Assessment Project plenary was worthwhile.

	Frequency	Percent
not at all worthwhile	6	4.7
not really worthwhile	19	14.8
moderately worthwhile	36	28.1
worthwhile	34	26.6
definitely worthwhile	5	3.9
Total	100	78.1
did not attend	3	2.3
don't know	5	3.9
didn't answer	20	15.6
Total	28	21.9
	128	100.0

Question 21: The response from the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister addressed the main concerns of the workshops and the plenary.

	Frequency	Percent
not at all	3	2.3
not really	7	5.5
moderately	24	18.8
some	40	31.3
definitely	18	14.1
Total	92	71.9
did not attend	7	5.5
don't know	2	1.6
didn't answer	27	21.1
Total	36	28.1
	128	100.0

Question 22: You were satisfied with the format of the Management Council.

	Frequency	Percent
not really satisfied	17	13.3
moderately satisfied	38	29.7
satisfied	65	50.8
definitely satisfied	5	3.9
Total	125	97.7
don't know	1	.8
didn't answer	2	1.6
Total	3	2.3
	128	100.0

Question 23: The format of the Management Council encouraged participation.

	Frequency	Percent
not at all	1	.8
not really	11	8.6
moderately	36	28.1
somewhat	64	50.0
definitely	13	10.2
Total	125	97.7
didn't answer	3	2.3
	128	100.0

Question 24: There was enough time allocated for discussion/questions at the Management Council.

	Frequency	Percent
not at all	15	11.7
not really	41	32.0
moderately	32	25.0
some	32	25.0
definitely	3	2.3
Total	123	96.1
don't know	2	1.6
didn't answer	3	2.3
Total	5	3.9
	128	100.0

Question 25a: How satisfied were you with the organization of the council.

	Frequency	Percent
not really satisfied	6	4.7
moderately satisfied	20	15.6
satisfied	67	52.3
definitely satisfied	33	25.8
Total	126	98.4
didn't answer	2	1.6
	128	100.0

Question 25b: How satisfied were you with the hotel facilities.

	Frequency	Percent
not at all satisfied	2	1.6
not really satisfied	4	3.1
moderately satisfied	11	8.6
satisfied	53	41.4
definitely satisfied	46	35.9
Total	116	90.6
don't know	9	7.0
didn't answer	3	2.3
Total	12	9.4
	128	100.0

Question 25c: How satisfied were you with the use of official languages.

	Frequency	Percent
not at all satisfied	1	.8
not really satisfied	14	10.9
moderately satisfied	30	23.4
satisfied	45	35.2
definitely satisfied	28	21.9
Total	118	92.2
don't know	6	4.7
didn't answer	4	3.1
Total	10	7.8
	128	100.0

Question 26: The Management Council is worthwhile.

	Frequency	Percent
not at all worthwhile	1	.8
not really worthwhile	2	1.6
moderately worthwhile	13	10.2
worthwhile	51	39.8
definitely worthwhile	53	41.4
Total	120	93.8
didn't answer	8	6.3
	128	100.0

Question 30: What is your assessment of this year's Management Council compared to last year.

	Frequency	Percent
better	28	21.9
same	27	21.1
worse	7	5.5
did not attend last year	57	44.5
Total	119	93.0
didn't answer	9	7.0
	128	100.0

Question 32: I am from:

	Frequency	Percent
Regional Office	32	25.0
National Capital Region	88	68.8
Another Department	1	.8
Total	121	94.5
didn't answer	7	5.5
	128	100.0

Question 33: I work in:

	Frequency	Percent
Medical Services Branch	16	12.5
Health Protection Branch	38	29.7
Policy and Consultation Branch	18	14.1
Health Promotion and Programs Branch	19	14.8
Information, Analysis and Connectivity	5	3.9
Branch		
Corporate Services Branch	11	8.6
Other	9	7.0
Total	116	90.6
didn't answer	12	9.4
	128	100.0

Question 34: My work can most closely be identified with:

	Frequency	Percent
policy development	30	23.4
research and analysis	8	6.3
evaluation	5	3.9
planning	8	6.3
human resources	7	5.5
management		
finance	2	1.6
direct service provider	18	14.1
laboratory science	6	4.7
communication/public affairs	15	11.7
information management	5	3.9
other	17	13.3
Total	121	94.5
didn't answer	7	5.5
	128	100.0

Appendix E: Management Council Evaluation Questionnaire

Message From the Deputy Minister & the Associate Deputy Minister

Thank you for your participation at the 1999 Management Council.

Each year the Management Council is evaluated in an attempt to identify its impact and ways it can be improved in the future. Your opinions are valued and we would like to know what you thought about this Management Council.

Your responses will be kept confidential and will be consolidated and summarized by the staff of the Strategic Planning and Review Directorate, Policy and Consultation Branch. The final report will be distributed electronically to all Management Council participants.

Once completed, could you please deposit your evaluation questionnaire in the designated collection box, as indicated by the Management Council facilitator. In the event that you are not able to complete this questionnaire at the Management Council, please send it to:

Strategic Planning and Review Directorate
Policy and Consultation Branch
7th Floor, Brooke Claxton Building
Postal Locator 0907D
Ottawa, Ontario K1A 0K9
Fax: 952-9660

Thank you for your participation.

Sincerely,

David A. Dodge

Alan Nymark

GENERAL QUESTIONS (Please circle your response to the questions.)

1. The Management Council had three primary objectives. **In your opinion:**
- a. **The objectives of the Management Council were clear.**
Not at all clear Very clear
1 2 3 4 5 Don't know ☐
- b. **The Management Council provided an opportunity for input into the DM's strategic objectives.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐
- c. **The Management Council identified the management activities that will make the greatest contribution in achieving these objectives over the next few years.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐
- d. **The Management Council set out key elements of a plan to move forward on these objectives.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐
2. **The Management Council has strengthened/expanded your departmental network.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐
3. **The Management Council has contributed to team building within the Department.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐
4. **The Management Council has contributed to improved internal communication within the Department.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐
5. **The Management Council has helped you to better understand horizontal issues within the Department.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐
6. **The Management Council has helped you better understand the strategic directions of the Department.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐
7. **The Management Council will contribute to your being a more effective Health Canada manager.**
Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐

WORKSHOPS AND THEMES

8. The workshop topics were relevant.

Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐

9. The workshops clarified for you the DM's priorities and expectations.

Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐

10. The workshops provided enough time for discussion/questions.

Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐

Day One Workshops

11. After lunch you attended the workshop on:

- | | |
|------------------------------------|---|
| a. Quality Service | f. Improving Risk Management |
| b. Communications | g. Promoting the Population Health Approach |
| c. Citizen Engagement | h. Improving Aboriginal Health |
| d. Strengthening the Health System | i. Human Resources |
| e. Building a Strong Infostructure | j. Sustainable Development |

☐ Did not attend a workshop

12. This workshop was:

	Not at all				Definitely	
a. Informative	1	2	3	4	5	Don't know ☐
b. Constructive	1	2	3	4	5	Don't know ☐
c. Worthwhile	1	2	3	4	5	Don't know ☐

13. The second workshop you attended was on:

- | | |
|------------------------------------|---|
| a. Quality Service | f. Improving Risk Management |
| b. Communications | g. Promoting the Population Health Approach |
| c. Citizen Engagement | h. Improving Aboriginal Health |
| d. Strengthening the Health System | i. Human Resources |
| e. Building a Strong Infostructure | j. Sustainable Development |

☐ Did not attend a workshop

14. This workshop was:

	Not at all				Definitely	
a. Informative	1	2	3	4	5	Don't know ☐
b. Constructive	1	2	3	4	5	Don't know ☐
c. Worthwhile	1	2	3	4	5	Don't know ☐

15. **The workshop plenary:**

	Not at all			Definitely		
a. Addressed the main issues	1	2	3	4	5	Don't know ☐
b. Identified action you can take	1	2	3	4	5	Don't know ☐
c. Allowed you to express yourself	1	2	3	4	5	Don't know ☐
d. Was worthwhile	1	2	3	4	5	Don't know ☐

16. **The day 2 opening remarks from the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister addressed the main concerns identified in the workshops and the plenary held on day 1.**

Not at all	Definitely			
1	2	3	4	5
			Don't know ☐	Did not attend ☐

17. **The presentations on the Program Impact Assessment Projects were:**

	Not at all			Definitely		
a. Informative	1	2	3	4	5	Don't know ☐
b. Constructive	1	2	3	4	5	Don't know ☐
c. Worthwhile	1	2	3	4	5	Don't know ☐
☐ Did not attend						

18. **On day two you attended the workshop on:**

- | | |
|----------------------------------|--|
| a. First Nation and Inuit Health | e. Environmental Health |
| b. Communication and Marketing | f. Disease Prevention and Control |
| c. Health Promotion | g. Shifting to a Knowledge-based Organization |
| d. Policy and Analysis | ☐ Did not attend a Workshop |

19. **The workshop you attended was:**

	Not at all			Definitely		
a. Informative	1	2	3	4	5	Don't know ☐
b. Constructive	1	2	3	4	5	Don't know ☐
c. Worthwhile	1	2	3	4	5	Don't know ☐
☐ Did not attend						

20. **The plenary:**

	Not at all			Definitely		
a. Addressed the main issues	1	2	3	4	5	Don't know ☐
b. Identified action you can take	1	2	3	4	5	Don't know ☐
c. Allowed you to express yourself	1	2	3	4	5	Don't know ☐
d. Was worthwhile	1	2	3	4	5	Don't know ☐
☐ Did not attend						

21. **The response from the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister addressed the main concerns of the workshops and the plenary.**

Not at all	Definitely			
1	2	3	4	5
			Don't know ☐	Did not attend ☐

PROCESS AND FORMAT

22. **You were satisfied with the format of the Management Council.**

Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐

23. **The format of the Management Council encouraged participation.**

Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐

24. **There was enough time allocated for discussion/questions at the Management Council.**

Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐

25. **How satisfied were you with:**

	Not at all				Definitely	
a. The organization of the Council	1	2	3	4	5	Don't know ☐
b. The hotel facilities	1	2	3	4	5	Don't know ☐
c. Use of official languages	1	2	3	4	5	Don't know ☐

OVERALL ASSESSMENT

26. **The Management Council is worthwhile.**

Not at all Definitely
1 2 3 4 5 Don't know ☐

27. **What is most valuable about this Management Council?**

28. **What is least valuable about this Management Council?**

29. **What would you change for next year?**

30. **What is your overall assessment of this year's Management Council compared to last year's?**

Better ☐ Same ☐ Worse ☐ Did not attend last year ☐ Don't know ☐

31. **Additional Comments:**

RESPONDENT INFORMATION

32. **I am from:**

- a. Regional Office b. National Capital Region c. Another department

33. **I work in:**

- | | |
|---|--|
| a. Medical Services Branch | e. Information, Analysis & Connectivity Branch |
| b. Health Protection Branch | f. Corporate Services Branch |
| c. Policy & Consultation Branch | g. Other _____ |
| d. Health Promotion and Programs Branch | |

34. **My work can be most closely identified with:** (please circle only one)

- | | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| a. Policy Development | g. Direct Service Provider |
| b. Research and Analysis | h. Laboratory/Science |
| c. Evaluation | i. Communications/Public Affairs |
| d. Planning | j. Information Management |
| e. Human Resources Management | k. Information Dissemination |
| f. Finance | l. Other _____ |

THANK YOU!

Appendix F: Management Council Organizing Committee

William J. Pascal (Chair/Président)

Suzanne Laviolette (Administrative Senior Officer/Agente principale d'administration)

Julie Leblanc (Administrative Officer/Agente d'administration)

David Beavis (CSB/DGSG)

Geoffrey Cole (PCB-SPRD/DGPC-DPSR)

Anil Gupta (IACB/DGIAC)

Ken Lee (PCB/DGPC)

Roy Sampson (HPPB/DGPPS)

Greg Smith (West/Ouest)

Maggie Wylie (West/Ouest)

Sharon Chard (Atl.)

Denise Côté (Que.)

Moe Hussain ((HPB/DGPS)

Ross Leeder (MSB/DGSM)

Pierre Sauvé (Comm.)

Pegeen Walsh (Central)

Appendix G: Management Council Agenda

Health Canada/Santé Canada

MANAGEMENT COUNCIL/CONSEIL DE GESTION

DIALOGUE '99

AGENDA		ORDRE DU JOUR
September 1, 1999	hh:m m	1 ^{er} septembre 1999
Registration and Continental Breakfast - Foyer, Banquet Level	07:30	Inscription et Petit déjeuner continental - Foyer Niveau des banquets
Welcome: Chair, Steering Committee	08:30	Bienvenue: Président du Comité organisateur
Opening: David Dodge, Deputy Minister and Alan Nymark, Associate Deputy Minister	08:45	Ouverture: David Dodge, Sous-ministre et Alan Nymark, Sous-ministre délégué
Presentation on: Service Quality Citizen Engagement Internal Communications	09:00	Présentation sur: Service de qualité Engagement des citoyens Communications internes
Break	10:30	Pause
Presentation by the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister followed by Question & Answer Period	10:45	Présentation du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué suivi par une période de questions et réponses
Lunch - Confederation Ballroom II Speaker: Samy Watson, Deputy Secretary to the Cabinet	12:15	Déjeuner - Salle de la Confédération II Conférencier: Samy Watson, Sous-secrétaire au Cabinet
Workshop Sessions: Stengthening the Health System Building a Strong Infostructure (2) Improving Risk Management Promoting the Population Health Approach Improving Aboriginal Health Citizen Engagement Service Quality Internal Communications Human Resources (2) Sustainable Development	13:30	Sessions d'ateliers: Renforcement du système de santé Établir une infostructure forte Mieux gérer le risque Promouvoir l'approche axée sur la santé de la population Améliorer la santé des Autochtones Engagement des citoyens Service de qualité Communications internes Ressources humaines (2) Développement durable
Break	15:00	Pause
Workshop Sessions (same as above)	15:15	Sessions d'ateliers (même que ci-haut)
Plenary - Feedback from Workshops	16:45	Plénière - rétroaction sur les ateliers
Reception (Cash Bar)	18:00	Réception (bar payant)
Dinner - Confederation Ballroom II Speaker: Leigh Quesnel, HQS Consulting Services	18:30	Dîner - Salle de la Confédération II Conférencier: Leigh Quesnel, HQS Consulting Services
September 2, 1999		2 septembre 1999
Continental Breakfast	08:00	Petit déjeuner continental
Opening: David Dodge, Deputy Minister and Alan Nymark, Associate Deputy Minister	08:30	Ouverture: David Dodge, Sous-ministre et Alan Nymark, Sous-ministre délégué
Presentation on Program Impact Assessments	08:45	Présentation sur les Projets d'évaluation de l'impact des programmes
Break	09:45	Pause

Workshops on: 6 Program Impact Assessment Projects Shifting to a Knowledge-based Innovative Organization	10:00	Ateliers sur: les 6 Projets d'évaluation de l'impact des programmes Devenir une organisation innovatrice fondée sur le savoir
Lunch - Confederation Ballroom II Speaker: The Honourable Allan Rock	12:15	Déjeuner - Salle de la Confédération II Conférencier: L'honorable Allan Rock
Plenary - Feedback from Workshops	13:30	Plénière - rétroaction sur les ateliers
Response from the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister	15:00	Réponses du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué

Appendix H: Management Council Evaluation Lessons Learned

The evaluation of the 1999 Management Council can be improved. As attempts are made to improve the Management Council, so too attempts should be made to improve the evaluation. The following recommendations should improve future evaluations of the Management Council.

Future Management Council evaluations should implement the following recommendations.

- The questionnaire scale must be clearly defined in advance and made clear to the participants responding and the scale should be the same as the previous year. This will help eliminate possible misinterpretations of the statistical data. This will also help to ensure that any comparisons drawn are valid and worthwhile. Because a different evaluation scale was used in this report the baselines provide little value. The results of this evaluation should provide the new baseline.
- The analysis of the questionnaire responses should be followed up with brief interviews with Management Council participants. This strategy will enable further insight and will clarify ambiguous data.
- The distribution of the questionnaire should not be provided as a loose hand-out at the beginning of the Management Council. Following this year's council, complaints were heard regarding the availability of the questionnaire. To avoid future problems of this nature, the questionnaire should be attached in the booklet provided to participants. If this is not possible, then copies of the questionnaire should be placed on the tables of the participants for the closing remarks. Either one of these two strategies should improve the availability of the questionnaire and, as a result, the response rate.

These recommendations should improve the quality of future evaluations of the Management Council.

Evaluation Group

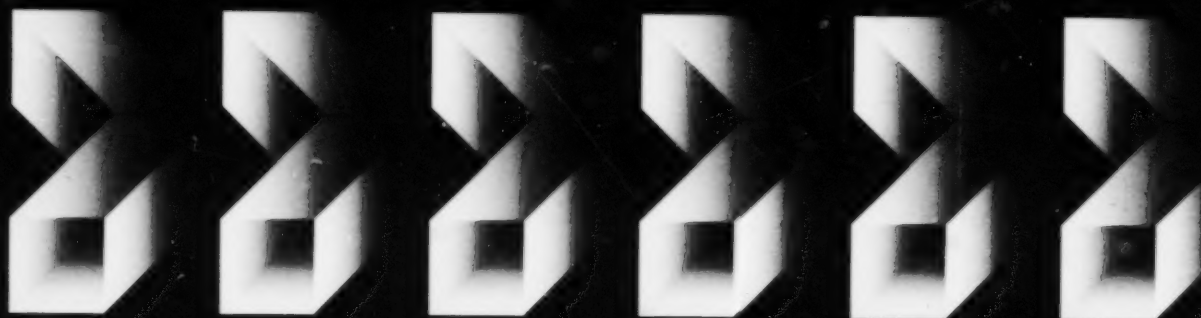
**Strategic Planning
and Review
Directorate**

**Policy and
Consultation Branch**

Groupe de l'évaluation

**Direction de la
planification stratégique
et de l'examen**

**Direction générale des
politiques et
de la consultation**



Rapport d'évaluation du Conseil de gestion de 1999

Novembre 1999

Canada

MISSION STATEMENT

**The Evaluation Group
helps Health Canada serve
Canadians better by
providing objective information
and advice about the
effectiveness of departmental
activities and services.**

ÉNONCÉ DE MISSION

**Le Groupe de l'évaluation
aide Santé Canada à mieux servir
les Canadiens et les Canadiennes
en offrant une information et des
conseils objectifs sur l'efficacité
des activités et des services
du Ministère.**

**Rapport d'évaluation du
Conseil de gestion de 1999**

Novembre 1999

J'aimerais remercier ceux et celles qui ont contribué à la préparation de ce rapport, en particulier mes collègues de la Division de l'évaluation des programmes.

Geoffrey Cole

Ce document a d'abord été écrit en anglais et par la suite traduit en français. Le texte contient plusieurs expressions techniques et bien que la traduction ait été revue, la version anglaise prévaudra en cas de divergence.

**Préparé par la Division de l'évaluation des programmes
Direction de la recherche appliquée et de l'analyse
Direction générale de l'information, de l'analyse et de la connectivité
Santé Canada**

Novembre 1999

Table des matières

Résumé	1
Principales conclusions et recommandations	3
Annexe A : Évaluation du Conseil de gestion - rapport technique	7
Annexe B : Résumé des conclusions	17
Annexe C : Résumé des recommandations	19
Annexe D : Résultats statistiques	21
Annexe E : Questionnaire d'évaluation du Conseil de gestion	37
Annexe F : Comité organisateur du Conseil de gestion	43
Annexe G : Programme du Conseil de gestion	45
Annexe H : Leçons tirées de l'évaluation du Conseil de gestion	47

Résumé

Santé Canada a tenu son Septième Conseil de gestion annuel - *Dialogue 99, « Des idées à l'action »* les 1^{er} et 2 septembre 1999 à l'hôtel Westin d'Ottawa (Ontario).

Les objectifs étaient les suivants :

- contribuer aux objectifs stratégiques du SM;
- déterminer les activités de gestion qui contribueront le plus à la réalisation de ces objectifs au cours des quelques années à venir;
- établir un plan d'action pour entreprendre ces activités.

Un total de 271 personnes ont participé au Conseil de gestion de 1999. Sur ce nombre, 128 ont rempli des questionnaires. Le taux de réponse représente 47 % de l'échantillon total possible.

Les répondants ont indiqué :

- qu'ils comprenaient les objectifs du Conseil de gestion, mais moins de la moitié étaient convaincus qu'ils ont été atteints;
- que le Conseil de gestion vaut la peine d'être tenu et devrait continuer d'avoir lieu à l'avenir.

Les résultats du rapport d'évaluation semblent indiquer que certains éléments du Conseil de cette année devraient être conservés l'an prochain (comme les séances libres avec le SM), alors que d'autres devraient être abandonnés (comme les séances plénières de compte rendu des ateliers).

L'intention du Conseil de gestion doit être clarifiée. Les répondants ont indiqué que les aspects les plus valables du Conseil de gestion étaient entre autres le temps passé avec les cadres supérieurs et l'information au sujet des orientations stratégiques du Ministère. Le Conseil de gestion peut être idéal pour faire connaître aux gestionnaires de Santé Canada les objectifs du SM et le plan de mise en oeuvre.

Le Conseil de gestion constitue une excellente occasion pour les gestionnaires de Santé Canada d'en apprendre davantage sur les collègues et leur travail. La majorité des répondants estimait que le Conseil de gestion a renforcé les réseaux ministériels, contribué à l'esprit de corps et permis d'améliorer les communications internes.

Introduction

Santé Canada a tenu son Septième Conseil de gestion annuel - *Dialogue 99, « Des idées à l'action »* les 1^{er} et 2 septembre 1999 à l'hôtel Westin d'Ottawa (Ontario). L'événement a été préparé par le comité organisateur du Conseil de gestion, dont la liste des membres se trouve à l'Annexe F. Le programme (voir Annexe G) a été établi par le comité organisateur de concert avec le Sous-ministre, le Sous-ministre délégué et les cadres de Santé Canada.

Les objectifs étaient les suivants :

- contribuer aux objectifs stratégiques du SM;
- déterminer les activités de gestion qui contribueront le plus à la réalisation de ces objectifs au cours des quelques années à venir;
- établir un plan d'action pour entreprendre ces activités.

Le présent rapport résume les conclusions de l'évaluation du Conseil de gestion de 1999 et offre un certain nombre de recommandations pour améliorer les activités de même nature à l'avenir. On trouvera plus de détails et des références dans les annexes.

Principales conclusions et recommandations

Les principales conclusions et recommandations peuvent être regroupées en quatre grandes catégories : objectifs, résultats, structure et organisation, et évaluation globale. Ces catégories sont examinées en détail plus loin. Les conclusions et les recommandations sont justifiées à l'Annexe A, pages 9 à 17.

Les objectifs du Conseil de gestion

La plupart des répondants ont compris les objectifs du Conseil de gestion, mais moins de la moitié étaient convaincus qu'ils ont été atteints. De plus, peu de répondants estimaient avoir vraiment contribué aux objectifs du Sous-ministre. Peu de répondants aussi étaient d'avis que des moyens ont été énoncés en vue d'atteindre les objectifs du SM, et peu estimaient que les éléments clés d'un plan ont été dégagés. Un grand nombre de réponses étaient neutres (44 %), ce qui pourrait indiquer que le moment est mal choisi immédiatement après le Conseil de gestion pour essayer de déterminer si les objectifs ont été atteints. (Se reporter à la page 8 pour un aperçu de la méthodologie d'évaluation.)

Le Conseil de gestion doit être vu comme un élément d'un processus de planification de gestion plus vaste. L'apport des participants doit déboucher sur des résultats. Par exemple, si les participants au Conseil de gestion étaient invités à produire les éléments clés d'un plan stratégique ministériel, ce plan devrait être mis par écrit et remis à tous les participants tout de suite après le conseil. En procédant ainsi, il serait possible de démontrer comment les beaux discours conduisent à des actions concrètes. Il s'ensuit que si les objectifs du Conseil de gestion doivent être atteints, un sérieux suivi des délibérations du Conseil de gestion s'impose.

Il semble que les objectifs du Conseil de gestion n'aient pas été atteints. Une explication serait que la raison d'être du Conseil de gestion n'est peut-être pas de contribuer aux objectifs du SM ni d'établir un plan en vue de réaliser ces objectifs, mais bien de faire connaître aux gestionnaires de Santé Canada les objectifs du SM et le plan pour faire connaître ces objectifs.

Les données appuient cette conclusion. Les pages 9 à 17 de l'Annexe A, par exemple, indiquent que l'aspect le plus valable du Conseil de gestion a été le temps passé avec les cadres et l'information au sujet des orientations stratégiques du Ministère. De plus, les répondants ont indiqué que les séances plénières de compte rendu des ateliers sont les aspects les moins valables du Conseil de gestion. Il importe de noter que les participants aimeraient passer plus de temps dans un atelier que plus de temps dans un plus grand nombre d'ateliers.

Les mécanismes de communication prévus pour la haute direction ont été les aspects les plus prisés des participants, tandis que les mécanismes de communication prévus pour les participants ont été les aspects qui ont été les plus critiqués. Le Conseil de gestion est idéal comme forum où les membres de la direction peuvent renouer avec leurs relations au Ministère et être mis à jour relativement aux orientations stratégiques par la haute direction.

Pour améliorer le Conseil de gestion l'an prochain, la haute direction (y compris les sous-ministres adjoints) doit continuer à jouer un rôle intégral. Les participants devraient avoir de plus nombreuses occasions d'échanger avec la haute direction, de façon structurée ou non.

Les messages clés (p. ex. objectifs stratégiques) présentés par les Sous-ministre et le Sous-ministre délégué devraient être remis sous forme écrite aux participants, qui les remettraient à leur tour à leurs employés. Ce serait ainsi plus facile d'avoir une compréhension commune de l'orientation du Ministère.

Il faudrait songer à modifier le nom du prochain Conseil de gestion. Le titre actuel laisse entrevoir trop de choses pour ce dont il s'agit en réalité. Un titre comme « Forum de gestion », par exemple, correspondrait mieux à l'intention, et les attentes des participants changeraient en conséquence.

Résultats du Conseil de gestion

Le Conseil de gestion constitue une excellente occasion pour les gestionnaires de Santé Canada d'en apprendre davantage sur les collègues et leur travail. La majorité des répondants estimait que le Conseil de gestion a renforcé les réseaux ministériels, contribué à l'esprit de corps et a permis d'améliorer les communications internes. Ces résultats auront des effets positifs sur le travail quotidien des gestionnaires de Santé Canada.

Les réponses au questionnaire révèlent que les résultats susmentionnés sont parmi les éléments les plus prisés du Conseil de gestion. Pour que ces éléments positifs soient maintenus aux Conseils de gestion futurs, les temps d'arrêt et les pauses pour manger devraient être portés à une demi-heure. Les participants auraient ainsi plus de temps pour rencontrer leurs collègues et discuter de façon informelle de questions touchant leur travail. Ce serait aussi un moyen d'améliorer les réseaux, l'esprit de corps et les communications internes.

Plus de temps d'arrêt serait également une façon de se prémunir contre les retards par rapport au programme et de permettre aux participants de se dégourdir après avoir passé beaucoup de temps assis.

La structure et l'organisation du Conseil de gestion

Un certain nombre de répondants estimaient que le Conseil de gestion était trop structuré, ce qui explique que beaucoup aient eu l'impression d'être bousculés par le temps. Pour beaucoup, le programme était trop chargé. De plus, les répondants ont indiqué qu'ils auraient aimé avoir plus de temps pour les échanges dans les ateliers auxquels ils ont assisté, et plus de possibilités d'échanger avec la haute direction. Un atelier intensif par jour serait suffisant.

Le sondage a révélé que peu de répondants ont trouvé les séances plénières utiles. Le rythme était trop rapide, et il était difficile de réagir aux points soulevés dans un délai aussi court. Le comité organisateur devrait fournir des observations détaillées par écrit après le Conseil de gestion, et non réagir pendant celui-ci. Les participants auraient ainsi un rappel et un compte rendu de l'événement.

Les répondants ont dit avoir été extrêmement heureux de l'organisation du Conseil de gestion. Nombre de répondants ont exprimé leur gratitude au président du comité organisateur et aux administrateurs en coulisses pour leur excellent travail.

La durée du Conseil de gestion devrait correspondre au programme de la réunion. Par exemple, si les sujets sont nombreux, le Conseil devrait durer plus longtemps. La durée devrait être déterminée par les sujets à traiter et les objectifs du Conseil.

Le prochain Conseil de gestion devrait être moins structuré. Dans la mesure du possible, plus de souplesse devrait être intégrée au programme afin que les échanges puissent aboutir à une conclusion naturelle au lieu de devoir être interrompus, et que les participants ne soient pas bousculés par le temps.

Il faudrait laisser tomber les séances de compte rendu après les ateliers et tenir le Conseil de l'an prochain dans un cadre moins structuré, où l'on est plus à l'aise. Des observations écrites peuvent être fournies après la conclusion du Conseil de gestion. On pourrait échanger avec les collègues sur les délibérations ou les résultats pendant les pauses pour manger.

Évaluation globale

Une majorité des répondants croyait à l'utilité du Conseil de gestion. Celui-ci a également eu de nombreux effets positifs. Par exemple, les répondants ont indiqué que le Conseil de gestion a aidé à renforcer les réseaux ministériels, qu'il a contribué à l'esprit de corps, et qu'il permettra d'améliorer les communications internes. Le Conseil de gestion a aussi contribué à une meilleure compréhension des questions horizontales et des orientations stratégiques.

Même si une majorité de répondants croyait que les objectifs du Conseil de gestion étaient clairs, peu estimaient qu'ils avaient été atteints. De plus, des répondants ont exprimé l'avis que le programme était trop chargé et que le temps n'était pas suffisant. La structure et le cadre de l'événement étaient trop rigides.

Même si certains éléments du Conseil de gestion ont été mal cotés (p. ex. les séances plénières), l'évaluation indique que la plupart des participants ont jugé l'événement satisfaisant. Certains éléments du Conseil de gestion doivent certes être améliorés, mais les répondants ont quand même laissé savoir que le Conseil de cette année représentait une amélioration par rapport aux précédents.

Les répondants ont indiqué que le Conseil de gestion vaut la peine d'être tenu parce qu'il offre la possibilité de tisser des liens et de faire connaissance avec les collègues, l'esprit d'équipe, qu'il permet de comprendre la perspective stratégique, et qu'il donne la chance aux gestionnaires de passer du temps de qualité avec la haute direction. Les objectifs des prochains Conseils de gestion devraient porter sur ces thèmes. Ces éléments sont les thèmes auxquels le Conseil de gestion apporte la plus grande valeur ajoutée.

Annexe A : Évaluation du Conseil de gestion - rapport technique

1.0 Méthodes d'évaluation

La Direction de la planification stratégique et de l'examen (DPSE), de la Direction générale des politiques et de la consultation, a élaboré un questionnaire (voir Annexe E) comme source de données pour l'étude d'évaluation. Chaque délégué a reçu un questionnaire d'évaluation. Des exemplaires ont également été mis à la disposition des participants pendant et après le Conseil.

La DPSE a compilé et analysé les résultats des questionnaires. Les répondants ont coté les éléments du Conseil sur une échelle de 1 à 5, 1 étant la pire cote, et 5, la meilleure. Les cotes 1 et 2 ont été considérées comme négatives, et les cotes 4 et 5, comme positives. Un résumé des données statistiques brutes est présenté à l'Annexe D. Les répondants ont fait preuve d'un bel enthousiasme et ont offert de nombreux commentaires, qui sont présentés tels quels dans le rapport technique.

Les conclusions statistiques du Conseil de gestion de 1998 sont rappelées dans tout le rapport technique à titre de comparaison. Toutefois, la comparaison des conclusions de 1998 avec celles de 1999 demande une certaine prudence. Le questionnaire d'évaluation de 1998 avait une échelle à six points, alors que le questionnaire de 1999 avait une échelle à cinq points. De plus, les questions posées étaient différentes. Les cotes positives plus élevées pour certains éléments du Conseil de gestion de 1998 peuvent être dues à des différences méthodologiques.

Deux cent soixante et onze participants ont assisté au Conseil de gestion de 1999. Sur ce nombre, 128 ont rempli des questionnaires. Ce taux de réponse de 47 % peut être considéré comme représentatif des vues des participants. Les répondants provenaient de la région de la Capitale nationale (88), des régions (32), et d'un autre ministère (1). Seulement 62 avaient assisté au Conseil de gestion l'année précédente. En 1998, 55 % des participants ont rempli le questionnaire. Sur les 103 questionnaires remplis, 74 % provenaient de la région de la Capitale nationale, et 27 provenaient des régions. Voir le Tableau 1 à titre de comparaison.

Tableau 1 : Comparaison des taux de réponse au Conseil de gestion de 1998 et au Conseil de gestion de 1999

	Total des répondants	Pourcentage de répondants	Répondants de la RCN	Répondants des régions
Conseil de gestion de 1999	128	47%	88	32
Conseil de gestion de 1998	103	55%	74	27

2.0 Résultats de l'évaluation

2.1 Objectifs du Conseil de gestion

Les objectifs déclarés du Conseil de gestion étaient considérés comme clairs par 70 % des répondants. Toutefois, 27 % des répondants ont dit ne pas être sûrs s'ils étaient clairs ou ont indiqué qu'ils n'étaient pas clairs. Voir le tableau 2 ci-dessous.¹

Quarante-huit pour cent des répondants estimaient que le Conseil de gestion a fourni une occasion de contribuer aux objectifs stratégiques du Sous-ministre. Trente pour cent des répondants ont répondu de façon neutre, et 21 % ont répondu négativement. Voir le tableau 2 ci-dessous.

Selon 43 % des répondants, le Conseil de gestion a permis de définir les activités de gestion qui contribueront le plus à l'atteinte des objectifs stratégiques du Sous-ministre. Quarante-huit pour cent ont fourni une réponse neutre, tandis que 13 % estimaient que le Conseil de gestion n'a pas permis d'atteindre cet objectif. Voir le tableau 2 ci-dessous.

Seulement 28 % des répondants estimaient que le Conseil de gestion a permis de définir les éléments clés d'un plan d'action à entreprendre pour atteindre les objectifs stratégiques du Sous-ministre. Quarante-quatre pour cent n'étaient pas certains si les éléments clés d'un plan semblable ont été définis, alors que 21 % croyaient qu'ils ne l'ont pas été. Voir le tableau 2 ci-dessous.

Tableau 2 : Résumé des questions relatives aux objectifs

Question	Positif	Neutre	Négatif	NSP	SR
Les objectifs du Conseil de gestion étaient clairs.	70 %	25 %	2 %	2 %	1 %
Le Conseil de gestion a donné la possibilité de réagir aux objectifs stratégiques du SM.	48 %	31 %	16 %	4 %	0
Le Conseil de gestion a défini les activités de gestion qui contribueront le plus à l'atteinte de ces objectifs au cours des années à venir.	43 %	41 %	13 %	3 %	1 %
Le Conseil de gestion a défini les éléments clés d'un plan pour mettre de l'avant ces objectifs.	28 %	44 %	21 %	6 %	2 %

¹ NSP = Ne sait pas
SR = Sans réponse

Commentaires des participants

- « Meilleurs liens entre les objectifs et le processus. Les objectifs déclarés étaient de s'engager par rapport aux objectifs du SM. Le processus a permis une discussion superficielle seulement et a rarement permis à la discussion d'atteindre un niveau qui aurait rendu possible et enclenché la participation. »
- « Si l'objectif (déclaré) était de favoriser une meilleure communication entre les directions générales et les échanges au sujet de pratiques et de priorités, alors cet objectif est venu plus près d'être atteint. »

Le Conseil de gestion de 1998 visait à établir une compréhension commune des objectifs stratégiques du Sous-ministre et à aborder divers thèmes de la stratégie du Ministère pour l'automne. L'évaluation a permis de conclure que 91 % des répondants croyaient que le Conseil a atteint ses objectifs.

2.2 Effets du Conseil de gestion

Selon les répondants, le Conseil de gestion a eu plusieurs effets positifs. Par exemple :

- 75 % des répondants estimaient que le Conseil de gestion a permis de renforcer ou d'étendre les réseaux ministériels individuels;
- 71 % des répondants estimaient que le Conseil de gestion a contribué à l'esprit de corps;
- 81 % des répondants estimaient que le Conseil de gestion a contribué à améliorer les communications internes;
- 74 % des répondants ont dit mieux comprendre les questions horizontales;
- 86 % des répondants ont dit mieux comprendre l'orientation stratégique du Ministère;
- 64 % des répondants estimaient que le Conseil de gestion contribuera à rehausser l'efficacité des gestionnaires.

La plupart de ceux qui n'ont pas répondu positivement à cette question ont fourni une réponse neutre. Les réponses neutres variaient entre 10 % (question sur l'amélioration des communications) et 24 % (question sur l'augmentation de l'efficacité des gestionnaires). Voir les questions 2 à 7 à l'Annexe D.

Selon l'évaluation du Conseil de gestion de 1998, 91 % des répondants croyaient que le Conseil avait fourni une information de nature à permettre aux gestionnaires de devenir de meilleurs gestionnaires. L'évaluation de 1998 n'a pas mesuré l'impact du Conseil de gestion par rapport aux autres aspects ci-dessus.

2.3 Ateliers et thèmes - jour 1

La plus grande partie de la première journée a été consacrée à des ateliers, qui avaient notamment pour thèmes les axes prioritaires pour le SM. Chaque participant devait assister à deux ateliers.

Soixante-quinze pour cent des répondants croyaient que les thèmes des ateliers étaient pertinents, mais seulement 45 % d'entre eux estimaient que les ateliers ont permis de clarifier les priorités et les attentes du Sous-ministre. Trente-six pour cent des répondants n'étaient pas certains si les ateliers ont permis de clarifier les priorités et les attentes du Sous-ministre, tandis que 17 % étaient d'avis que ce but n'a pas été atteint. Seulement 29 % des répondants estimaient que les ateliers ont laissé suffisamment de temps pour des échanges et des questions, alors que 41 % étaient d'opinion contraire. Voir le tableau 3 ci-dessous.

Tableau 3 : Résumé des questions relatives aux ateliers

Question	Positif	Neutre	Négatif	NSP	SR
Les sujets des ateliers étaient pertinents.	75 %	18 %	5 %	1 %	2 %
Les ateliers vous ont permis de mieux comprendre les priorités et les attentes du SM.	45 %	36 %	17 %	2 %	0
Les ateliers ont laissé assez de temps pour les discussions/questions.	29 %	30 %	41 %	0	0

Dans l'ensemble, les ateliers de la première journée ont été considérés comme informatifs, constructifs, et en valant la peine. Seulement 2 % des répondants n'ont pas assisté au premier atelier, alors que 14 % n'ont pas assisté au deuxième. On trouvera au tableau 4 une comparaison de l'évaluation des ateliers de la première journée par les participants. La moindre participation et l'impression de productivité moins grande lors du deuxième atelier de la première journée peuvent être une indication qu'un atelier intensif par jour est suffisant.

Tableau 4 : Comparaison des ateliers de la première journée

	Premier atelier					Deuxième atelier				
	positif	neutre	négatif	NSP	SR	positif	neutre	négatif	NSP	SR
L'atelier était informatif.	63 %	23 %	10 %	1 %	2 %	47 %	27 %	9 %	1 %	16 %
L'atelier était constructif.	61 %	20 %	13 %	1 %	6 %	48 %	25 %	10 %	0	17 %
L'atelier en valait la peine.	63 %	18 %	13 %	1 %	6 %	45 %	27	11 %	0	17 %

Les répondants n'étaient pas aussi positifs au sujet de la séance plénière. Seulement 41 % d'entre eux estimaient que la plénière a porté sur les principales questions soulevées au cours des ateliers, mais un important nombre n'en étaient pas certains. Seulement 20 % des répondants étaient d'avis que la plénière a permis d'énoncer des mesures qui pourraient être prises, et seulement 18 % avaient le sentiment d'avoir pu s'exprimer en plénière. Par conséquent, seulement 23 % des répondants estimaient que la plénière de la première journée en a valu la peine.

Ces résultats ne sont pas surprenants compte tenu du nombre de sujets traités et des contraintes de temps. Par exemple, les rapporteurs à la plénière ont dû expédier leurs exposés, et les possibilités d'échanges étaient limitées. De plus, les conclusions semblent indiquer (voir ci-dessus) que le programme était trop chargé, et que la plénière peut avoir accru la fatigue ressentie par les participants.

2.4 Ateliers et thèmes - jour 2

La deuxième journée a débuté par quelques remarques préliminaires du Sous-ministre délégué, et elle a surtout été consacrée à des exposés et à des ateliers sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes (PERP). La plupart des répondants estimaient que les exposés ont été informatifs et constructifs, et qu'ils en ont valu la peine, mais un important nombre de répondants n'étaient pas certains de la valeur des exposés. Très peu de répondants estimaient que les exposés sur les PERP n'ont été ni informatifs ni constructifs, et qu'ils n'en ont pas valu la peine. Voir le tableau 5 ci-dessous.

Tableau 5 : Opinions des répondants au sujet des exposés sur les PERP

	Positif	Neutre	Négatif	NSP	SR
Les présentations sur les PERP étaient informatives.	67 %	25 %	1 %	1 %	6 %
Les présentations sur les PERP étaient constructives.	66 %	20 %	8 %	1 %	6 %
Les présentations sur les PERP en valaient la peine.	65 %	26 %	2 %	1 %	6 %

Les répondants ont jugé les ateliers un peu moins positivement que les exposés. La plupart des répondants estimaient que les ateliers sur les PERP ont été informatifs et constructifs, et qu'ils en ont valu la peine. Un important nombre de répondants, toutefois, n'étaient pas certains de la valeur des ateliers. Très peu de répondants étaient d'avis que les ateliers sur les PERP n'ont été ni informatifs ni constructifs, et qu'ils n'en ont pas valu la peine. Voir le tableau 6 ci-dessous.

Tableau 6 : Opinions des répondants au sujet des ateliers sur les PERP

	Positif	Neutre	Négatif	NSP	SR
Les ateliers sur les PERP étaient informatifs.	54 %	27 %	9 %	2 %	11 %
Les ateliers sur les PERP étaient constructifs.	57 %	22 %	9 %	2 %	12 %
Les ateliers sur les PERP en ont valu la peine.	60 %	17 %	9 %	2 %	13 %

Environ le quart des répondants n'étaient pas sûrs de la valeur des exposés et des ateliers sur les PERP. C'est peut-être signe qu'il faudra revenir sur les questions abordées dans les exposés et les ateliers sur les PERP. Les questions soulevées peuvent nécessiter un important suivi.

La séance plénière sur les PERP a été jugée de la même manière que la plénière de la première journée. Seulement 42 % des répondants estimaient que la plénière a porté sur les principales questions soulevées au cours des ateliers; seulement 25 % étaient d'avis que la plénière a permis de définir des mesures qui pourraient être prises, et seulement 27 % avaient le sentiment d'avoir pu s'exprimer. De plus, seulement 31 % des répondants pensaient que la plénière sur les PERP en a valu la peine. Un grand nombre de réponses neutres ont été reçues. Le nombre de réponses neutres indique que les répondants ne sont pas si prompts à condamner les séances plénières, mais il est clair qu'ils ne sont pas trop enthousiastes à propos de ces séances non plus. Voir le tableau 7 ci-dessous.

Tableau 7 : Opinions des répondants au sujet de la plénière sur les PERP

	Positif	Neutre	Négatif	AB*	NSP	SR
La séance plénière sur les PERP a abordé les principaux points.	42 %	32 %	9 %	2 %	5 %	9 %
La séance plénière sur les PERP a défini des actions que vous pouvez entreprendre.	25 %	34 %	26 %	2 %	4 %	9 %
La séance plénière sur les PERP vous a permis de vous exprimer.	27 %	24 %	34 %	2 %	4 %	9 %
La séance plénière sur les PERP en a valu la peine.	31 %	28 %	20 %	2 %	4 %	16 %

* AB = Absent

Commentaires des répondants

- « Plus de temps pour des échanges au cours des ateliers, et possibilité de préparer des rapports plus précis, liés aux objectifs et au plan de développement. »
- « On ne sait pas trop comment ces paroles se traduiront en actes. »
- « Il est préférable de consacrer plus de temps à un sujet qu'un temps limité à plusieurs sujets. »
- « Réduisez le nombre de sujets, mais augmentez le temps. »
- « On se rend compte que les participants aux ateliers s'arrêtent à des détails, ce qui laisse moins de temps pour une réflexion plus stratégique. »

L'évaluation du Conseil de gestion de 1998 a révélé que les ateliers ont aidé à atteindre les objectifs énoncés. Par exemple :

- 71 % des répondants ont indiqué que les ateliers ont aidé à comprendre les objectifs stratégiques du SM et à en reconnaître la valeur;
- 76 % des répondants ont indiqué que les ateliers ont permis une rétroaction préliminaire sur les objectifs stratégiques;
- 74 % des répondants ont indiqué que les ateliers ont permis de définir les grandes lignes des prochaines étapes et du suivi possibles.

2.5 Rétroaction de la haute direction

Cinquante-quatre pour cent des répondants estimaient que la rétroaction obtenue du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué portait sur les principales questions soulevées au cours des ateliers et en plénière. Les répondants ont indiqué que les commentaires du Ministre, du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué avaient été parmi les hauts faits du Conseil de gestion. Certains répondants ont exprimé l'avis qu'il aurait été utile d'échanger plus longtemps avec le Sous-ministre et le Sous-ministre délégué, mais d'autres ont aussi souligné qu'il aurait été bien pour les sous-ministres adjoints de jouer un plus grand rôle au Conseil.

2.6 Processus et formule

On s'est dit généralement satisfait du processus et de la formule du Conseil. Cinquante-quatre pour cent des répondants se sont déclarés satisfaits de la formule du Conseil, tandis que 30 % ont répondu de façon neutre. De même, 60 % des répondants étaient satisfaits de la manière dont le Conseil de gestion a encouragé la participation, alors que 28 ont répondu de façon neutre. Seulement 27 % des répondants se sont dits satisfaits du temps alloué aux échanges et aux questions. Il faut y voir un signe du rythme inégal du Conseil de gestion. On a été bousculé pour certains échanges et exposés, mais dans d'autres cas on a disposé d'amplement de temps. Voir le tableau 8 ci-dessous.

Tableau 8 : Résumé des questions relatives au processus et à la formule

	Positif	Neutre	Négatif	NSP	SR
Vous êtes satisfait du genre de présentation du Conseil de gestion.	55 %	30 %	13 %	1 %	2 %
La présentation du Conseil de gestion a encouragé la participation.	60 %	28 %	9 %	0	2 %
Il y avait suffisamment de temps alloué à la discussion et aux questions pendant le Conseil de gestion.	27 %	25 %	44 %	2 %	2 %

Commentaires des répondants

- « Trouvez une formule où les gens peuvent à apprendre mieux se connaître et échanger des idées sur ce qui fonctionne. »
- « Il faut plus de temps pour les ateliers et les échanges en plénière qui suivent. »
- « La plénière a été la moins utile - les gens ont choisi trois ateliers - ont fait leur effort à ces ateliers - l'intérêt est moins soutenu en plénière. De bons rapporteurs peuvent préparer une synthèse que nous pouvons lire - investissez plus de temps dans les questions et réponses pour les SM. »

- Le programme est trop chargé. C'est frustrant de toujours manquer de temps et de devoir se hâter. Si tant de sujets sont si importants, il faudrait prévoir deux jours et demi ou trois jours. »

Dans l'ensemble, les répondants étaient très satisfaits de l'organisation, des installations à l'hôtel et de l'utilisation des langues officielles. Toutefois, quelques réserves ont été exprimées au sujet des lieux et de l'utilisation des langues officielles.

Commentaires des répondants

- « Tenez-le [le prochain Conseil] a un endroit où l'on est plus à l'aise (et moins guindé). »
- « Plusieurs personnes présentes, y compris moi-même », ont été très malades, à cause semble-t-il de quelque chose qu'elles auraient mangé le midi la première journée ».

2.7 Évaluation globale

Quatre-vingt-un pour cent des répondants croient que le Conseil de gestion vaut la peine d'être tenu. C'est ce que montre le Diagramme 1. Parmi les répondants qui ont assisté au Conseil de l'an dernier et à celui de cette année, 48 % estimaient que celui de cette année a été meilleur, 46 pensaient qu'il n'a été ni mieux ni pire, et seulement 6 étaient d'avis qu'il a été moins bon. Quarante-huit pour cent des répondants n'avaient pas assisté au Conseil de gestion de l'an dernier.

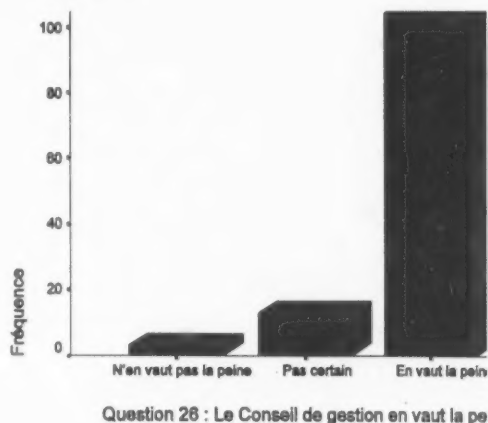
Même si certains éléments du Conseil de gestion ont été mal cotés (p. ex. les séances plénières), l'évaluation indique que la plupart des participants ont jugé l'événement satisfaisant. Certains éléments du Conseil de gestion doivent certes être améliorés, mais les répondants ont quand même laissé savoir que le Conseil de cette année représentait une amélioration par rapport aux précédents.

La question suivante a été posée aux participants : « Quel est le point fort du Conseil de gestion? ». Les réponses les plus fréquentes sont résumées ci-après.

1. Occasion de connaître des collègues, de favoriser l'esprit d'équipe et de faire des contacts.
2. Communication de la perspective stratégique, c'est-à-dire PERP et orientations futures.
3. Temps passé avec les cadres supérieurs et le Ministre.

La question suivante a été posée aux participants : « Quel est le point faible du Conseil de gestion? ». Les réponses les plus fréquentes sont résumées ci-après.

Diagramme 1.



1. Les séances plénières après les ateliers.
2. Trop de temps consacré aux ateliers. (Les participants aimeraient assister à des ateliers moins nombreux, mais plus approfondis.)

Les participants ont également été invités à y aller d'autres commentaires s'ils le voulaient. Un échantillon représentatif de ces commentaires suit :

- « Dans l'ensemble, un très bon Conseil, tout a semblé se dérouler de façon harmonieuse, le travail administratif en coulisses était excellent. »
- « Les organisateurs auraient dû se rendre compte que ces dates coïncidaient avec la rentrée scolaire. Cela a causé certains ennuis aux personnes qui ont de jeunes enfants. »
- « Étant moi-même un nouveau gestionnaire, ce Conseil m'a permis de me faire une meilleure idée du "tableau global" et m'aidera à comprendre beaucoup plus facilement mon travail. »
- « Plus d'outils de gestion affichés dans les couloirs. »
- « Accent sur les priorités du SM - il pourrait être intéressant d'entendre les employés exprimer leurs points de vue sur les priorités et leur permettre d'en soulever d'autres peut-être. »

Se reporter à l'Annexe B (page 17) pour un résumé des conclusions et à l'Annexe C pour un résumé des recommandations (page 19).

Annexe B : Résumé des conclusions

- La plupart des répondants ont compris les objectifs du Conseil de gestion. Moins de la moitié, toutefois, étaient convaincus qu'ils ont été atteints. De plus, peu de répondants estimaient avoir réellement contribué aux objectifs du Sous-ministre. Peu de répondants aussi avaient l'impression d'avoir défini des moyens d'atteindre les objectifs du SM, et peu croyaient avoir défini les éléments clés d'un plan. Le grand nombre de réponses neutres indique que le moment est peut-être mal choisi immédiatement après le Conseil de gestion pour essayer de déterminer si les objectifs ont été atteints.
- Le Conseil de gestion constitue une excellente occasion pour les gestionnaires de Santé Canada de mieux connaître leurs collègues et leur travail. La majorité des répondants estimait que le Conseil de gestion a renforcé les réseaux ministériels, contribué à l'esprit de corps, et a permis d'améliorer les communications internes. Ces résultats auront des effets positifs sur le travail quotidien des gestionnaires de Santé Canada.
- Un certain nombre de répondants estimaient que le Conseil de gestion était trop structuré, ce qui explique que beaucoup aient eu l'impression d'être bousculés par le temps. Pour bon nombre, le programme était trop chargé. De plus, les répondants ont indiqué qu'ils auraient aimé avoir plus de temps pour des échanges dans les ateliers auxquels ils ont assisté, et plus de possibilités d'échanger avec la haute direction. Un atelier intensif par jour serait suffisant.
- Le sondage a révélé que peu de répondants ont trouvé les séances plénières utiles. Le rythme était trop rapide, et il était difficile de réagir aux points soulevés dans un délai aussi court. Des observations écrites, résumant les délibérations, devraient être fournies après le Conseil de gestion.
- Les répondants ont dit avoir été extrêmement heureux de l'organisation du Conseil de gestion. Nombre de répondants ont exprimé leur gratitude au président du comité d'organisation et aux administrateurs en coulisses pour leur excellent travail.
- Une majorité de répondants croit que le Conseil de gestion vaut la peine d'être tenu et est constructif, et qu'il aura de nombreux effets positifs.

Annexe C : Résumé des recommandations

- Pour améliorer le Conseil de gestion l'an prochain, la haute direction (y compris les sous-ministres adjoints) doit continuer à jouer un rôle intégral. Les participants devraient avoir de plus nombreuses occasions d'échanger avec la haute direction, de façon structurée ou non.
- Les messages clés (p. ex. objectifs stratégiques) présentés par les Sous-ministre et le Sous-ministre délégué devraient être remis sous forme écrite aux participants, qui les remettraient à leur tour à leurs employés. Ce serait ainsi plus facile d'avoir une compréhension commune de l'orientation du Ministère.
- Il faudrait songer à modifier le nom du prochain Conseil de gestion. Le titre actuel laisse entrevoir trop de choses pour ce dont il s'agit en réalité. Un titre comme « Forum de gestion », par exemple, correspondrait mieux à l'intention et, et les attentes des participants changeraient en conséquence.
- Porter à une demi-heure les temps d'arrêt et les pauses pour manger.
- La durée du Conseil de gestion devrait être fonction des points qui seront traités à la réunion.
- Le prochain Conseil de gestion devrait être moins structuré. Dans la mesure du possible, le programme devrait être plus souple afin que les échanges puissent aboutir à une conclusion naturelle au lieu de devoir être interrompus, et que les participants ne soient pas bousculés par le temps.
- Supprimez les séances plénières de compte rendu après les ateliers et choisissez un cadre moins rigide, où l'on est plus à l'aise, l'an prochain.
- Un atelier intensif par jour est suffisant.

Annexe D : Résultats statistiques

Question 1a : Les objectifs du Conseil de gestion étaient clairs.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	3	2,3
assez clairs	32	25
clairs	61	47,7
très clairs	29	22,7
Total	125	97,7
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	1	0,8
Total	3	2,3
	128	100

Question 1b : Le Conseil de gestion a donné la possibilité de réagir aux objectifs stratégiques du SM.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	3	2,3
pas vraiment	18	14,1
modérément	39	30,5
dans une certaine mesure	52	40,6
certainement	10	7,8
Total	122	95,3
ne sait pas	5	3,9
sans réponse	1	0,8
Total	6	4,7
	128	100

Question 1c : Le Conseil de gestion a défini les activités de gestion qui contribueront le plus à l'atteinte de ces objectifs au cours des années à venir.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	15	11,7
modérément	52	40,6
dans une certaine mesure	45	35,2
certainement	10	7,8
Total	123	96,1
ne sait pas	4	3,1
sans réponse	1	0,8
Total	5	3,9
	128	100

Question 1d : Le Conseil de gestion a défini les éléments clés d'un plan pour mettre de l'avant ces objectifs.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	2	1,6
pas vraiment	25	19,5
modérément	56	43,8
dans une certaine mesure	32	25
certainement	4	3,1
Total	119	93
ne sait pas	7	5,5
sans réponse	2	1,6
Total	9	7
	128	100

Question 2 : Le Conseil de gestion a renforcé/agrandi votre réseau ministériel.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	3	2,3
pas vraiment	6	4,7
modérément	23	18
dans une certaine mesure	60	46,9
certainement	36	28,1
Total	128	100

Question 3 : Le Conseil de gestion a contribué à former une équipe au sein du Ministère.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	2	1,6
pas vraiment	12	9,4
modérément	22	17,2
dans une certaine mesure	60	46,9
certainement	31	24,2
Total	127	99,2
ne sait pas	1	0,8
	128	100

Question 4 : Le Conseil de gestion a contribué à améliorer la communication interne au sein du Ministère.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	13	10,2
modérément	33	25,8
dans une certaine mesure	54	42,2
certainement	27	21,1
Total	128	100

Question 5 : Le Conseil de gestion vous a aidé à mieux comprendre les questions horizontales au sein du Ministère.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	9	7
modérément	23	18
dans une certaine mesure	66	51,6
certainement	29	22,7
Total	128	100

Question 6 : Le Conseil de gestion vous a aidé à mieux comprendre les orientations stratégiques du Ministère.

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	3	2,3
modérément	14	10,9
dans une certaine mesure	72	56,3
certainement	38	29,7
Total	127	99,2
ne sait pas	1	0,8
Total	128	100

Question 7 : Le Conseil de gestion contribuera à faire de vous un cadre de Santé Canada plus efficace.

	Fréquence	Pourcentage
Pas du tout	1	0,8
pas vraiment	11	8,6
modérément	31	24,2
dans une certaine mesure	61	47,7
certainement	22	17,2
Total	126	98,4
ne sait pas	1	0,8
sans réponse	1	0,8
Total	2	1,6
	128	100

Question 8 : Les sujets des ateliers étaient pertinents.

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	6	4,7
dans une certaine mesure	23	18
pertinent	72	56,3
certainement	24	18,8
Total	125	97,7
ne sait pas	1	0,8
sans réponse	2	1,6
Total	3	2,3
	128	100

Question 9 : Les ateliers vous ont permis de mieux comprendre les priorités et les attentes du SM.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	4	3,1
pas vraiment	18	14,1
modérément	46	35,9
dans une certaine mesure	41	32
certainement	17	13,3
Total	126	98,4
ne sait pas	2	1,6
	128	100

Question 10 : Les ateliers ont laissé assez de temps pour les discussions/questions.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	19	14,8
pas vraiment	34	26,6
modérément	38	29,7
assez de temps	30	23,4
certainement	7	5,5
Total	128	100

Question 11 : Après le repas du midi, vous avez participé à l'atelier sur :

	Fréquence	Pourcentage
le service de qualité	13	10,2
les communications	10	7,8
l'engagement du citoyen	15	11,7
le renforcement du	20	15,6
système de santé		
l'établissement d'une	19	14,8
infrastructure forte		
l'amélioration de la	15	11,7
gestion du risque		
la promotion de la santé	12	9,4
de la population		
L'amélioration de la	5	3,9
santé des Autochtones		
les ressources humaines	11	8,6
le développement	5	3,9
durable		
Total	125	97,7
Absents	3	2,3
	~128	100

Question 12a : Cet atelier était informatif.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	2	1,6
pas vraiment	11	8,6
modérément	30	23,4
informatif	67	52,3
certainement	14	10,9
Total	124	96,9
ne sait pas	1	0,8
sans réponse	3	2,3
Total	4	3,1
	128	100

Question 12b : Cet atelier était constructif.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	2	1,6
pas vraiment	15	11,7
modérément	25	19,5
constructif	58	45,3
certainement	20	15,6
Total	120	93,8
ne sait pas	1	0,8
sans réponse	7	5,5
Total	8	6,3
	128	100

Question 12c : Cet atelier en valait la peine.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	16	12,5
modérément	23	18
en valait la peine	54	42,2
certainement	26	20,3
Total	120	93,8
ne sait pas	1	0,8
sans réponse	7	5,5
Total	8	6,3
	128	100

Question 13 : Après le repas du midi, vous avez participé à l'atelier sur :

	Fréquence	Pourcentage
le service de qualité	8	6,3
les communications	19	14,8
l'engagement du citoyen	9	7
le renforcement du	5	3,9
système de santé		
l'établissement d'une	15	11,7
infrastructure forte		
l'amélioration de la	9	7
gestion du risque		
la promotion de	16	12,5
l'approche de la santé de		
la population		
l'amélioration de la santé	5	3,9
des Autochtones		
les ressources humaines	15	11,7
le développement	7	5,5
durable		
Total	108	84,4
Absents	18	14,1
Sans réponse	2	1,6
Total	20	15,6
	128	100

Question 14a : Cet atelier était informatif.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	11	8,6
modérément	35	27,3
informatif	48	37,5
certainement	12	9,4
Total	107	83,6
ne sait pas	1	0,8
sans réponse	20	15,6
Total	21	16,4
	128	100

Question 14b : Cet atelier était constructif.

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	13	10,2
modérément	32	25
constructif	50	39,1
certainement	11	8,6
Total	106	82,8
sans réponse	22	17,2
	128	100

Question 14c : Cet atelier en valait la peine.

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	14	10,9
modérément	35	27,3
en a valu la peine	39	30,5
certainement	18	14,1
Total	106	82,8
sans réponse	22	17,2
	128	100

Question 15a : La séance plénière a abordé les principaux points.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	3	2,3
pas vraiment	15	11,7
modérément	44	34,4
dans une certaine mesure	48	37,5
certainement	4	3,1
Total	114	89,1
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	12	9,4
Total	14	10,9
	128	100

Question 15b : L'atelier a défini des actions que vous pouvez prendre.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	8	6,3
pas vraiment	34	26,6
modérément	48	37,5
dans une certaine mesure	24	18,8
certainement	1	0,8
Total	115	89,8
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	11	8,6
Total	13	10,2
	128	100

Question 15c : La séance plénière vous a permis de vous exprimer.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	26	20,3
pas vraiment	27	21,1
modérément	38	29,7
dans une certaine mesure	20	15,6
certainement	3	2,3
Total	114	89,1
ne sait pas	3	2,3
sans réponse	11	8,6
Total	14	10,9
	128	100

Question 15d : La séance plénière en a valu la peine.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	10	7,8
pas vraiment	37	28,9
modérément	39	30,5
en a valu la peine	25	19,5
certainement	4	3,1
Total	115	89,8
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	11	8,6
Total	13	10,2
	128	100

Question 16 : Le deuxième jour, les remarques d'ouverture du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué ont répondu aux principales préoccupations définies pendant les ateliers et la séance plénière de la première journée.

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	8	6,3
modérément	34	26,6
dans une certaine mesure	59	46,1
certainement	10	7,8
Total	111	86,7
Absents	4	3,1
ne sait pas	3	2,3
sans réponse	10	7,8
Total	17	13,3
	128	100

Question 17a : Les présentations sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes étaient informatives.

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	1	0,8
modérément	32	25
dans une certaine mesure	54	42,2
certainement	32	25
Total	119	93
absents	1	0,8
sans réponse	8	6,3
Total	9	7
	128	100

Question 17b : Les présentations sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes étaient constructives.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	2	1,6
pas vraiment	8	6,3
modérément	25	19,5
dans une certaine mesure	61	47,7
certainement	23	18
Total	119	93
absents	1	0,8
sans réponse	8	6,3
Total	9	7
	128	100

Question 17c : Les présentations sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes en ont valu la peine.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	2	1,6
pas vraiment	1	0,8
modérément	33	25,8
dans une certaine mesure	52	40,6
certainement	31	24,2
Total	119	93
absents	1	0,8
sans réponse	8	6,3
Total	9	7
	128	100

Question 18 : Le deuxième jour, vous avez participé à l'atelier sur :

	Fréquence	Pourcentage
la santé des Premières nations et des Inuits	6	4,7
les communications et le marketing	22	17,2
la promotion de la santé	7	5,5
la politique et l'analyse	27	21,1
l'hygiène du milieu	10	7,8
la prévention et la lutte contre les maladies	20	15,6
la transition vers une organisation axée sur le savoir	23	18
Total	117	91,4
Absent	10	7,8
sans réponse	3	2,3
Total	11	8,6
	128	100

Question 19a : L'atelier sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes auquel vous avez assisté était informatif.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	10	7,8
modérément	32	25
informatif	52	40,6
certainement	17	13,3
Total	112	87,5
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	14	10,9
Total	16	12,5
	128	100

Question 19b : L'atelier sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes auquel vous avez assisté était constructif.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	10	7,8
modérément	28	21,9
constructif	58	45,3
certainement	14	10,9
Total	111	86,7
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	15	11,7
Total	17	13,3
	128	100

Question 19c : L'atelier sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes auquel vous avez assisté en valait la peine.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	2	1,6
pas vraiment	9	7
modérément	22	17,2
en valait la peine	58	45,3
certainement	19	14,8
Total	110	85,9
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	16	12,5
Total	18	14,1
	128	100

Question 20a : La séance plénière sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes a abordé les principaux points.

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	12	9,4
modérément	41	32
dans une certaine mesure	49	38,3
certainement	5	3,9
Total	107	83,6
absents	3	2,3
ne sait pas	6	4,7
sans réponse	12	9,4
Total	21	16,4
	128	100

Question 20b : La séance plénière sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes a défini des actions que pouvez prendre.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	5	3,9
pas vraiment	28	21,9
modérément	43	33,6
dans une certaine mesure	29	22,7
certainement	3	2,3
Total	108	84,4
absents	3	2,3
ne sait pas	5	3,9
sans réponse	12	9,4
Total	20	15,6
	128	100

Question 20c : La séance plénière sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes vous a permis de vous exprimer.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	19	14,8
pas vraiment	24	18,8
modérément	31	24,2
dans une certaine mesure	32	25
certainement	3	2,3
Total	109	85,2
absents	3	2,3
ne sait pas	5	3,9
sans réponse	11	8,6
Total	19	14,8
	128	100

Question 20d : La séance plénière sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes en a valu la peine.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	6	4,7
pas vraiment	19	14,8
modérément	36	28,1
en a valu la peine	34	26,6
certainement	5	3,9
Total	100	78,1
absents	3	2,3
ne sait pas	5	3,9
sans réponse	20	15,6
Total	28	21,9
	128	100

Question 21 : La réponse du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué a clarifié les principales préoccupations abordées pendant les ateliers et la séance plénière.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	3	2,3
pas vraiment	7	5,5
modérément	24	18,8
dans une certaine mesure	40	31,3
certainement	18	14,1
Total	92	71,9
absents	7	5,5
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	27	21,1
Total	36	28,1
	128	100

Question 22 : Vous êtes satisfait de la formule du Conseil de gestion.

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	17	13,3
modérément	38	29,7
satisfait	65	50,8
certainement	5	3,9
Total	125	97,7
ne sait pas	1	0,8
sans réponse	2	1,6
Total	3	2,3
	128	100

Question 23 : La formule du Conseil de gestion a encouragé la participation.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	11	8,6
modérément	36	28,1
dans une certaine mesure	64	50
certainement	13	10,2
Total	125	97,7
sans réponse	3	2,3
	128	100

Question 24 : Il y avait suffisamment de temps alloué à la discussion et aux questions pendant le Conseil de gestion.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	15	11,7
pas vraiment	41	32
modérément	32	25
dans une certaine mesure	32	25
certainement	3	2,3
Total	123	96,1
ne sait pas	2	1,6
sans réponse	3	2,3
Total	5	3,9
	128	100

Question 25a : Êtes-vous satisfait de l'organisation du Conseil?

	Fréquence	Pourcentage
pas vraiment	6	4,7
modérément	20	15,6
satisfait	67	52,3
certainement satisfait	33	25,8
Total	126	98,4
sans réponse	2	1,6
	128	100

Question 25b : Êtes-vous satisfait des installations de l'hôtel?

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	2	1,6
pas vraiment	4	3,1
modérément	11	8,6
satisfait	53	41,4
certainement satisfait	46	35,9
Total	116	90,6
ne sait pas	9	7
sans réponse	3	2,3
Total	12	9,4
	128	100

77
85

Question 25c : Êtes-vous satisfait de l'utilisation des langues officielles?

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	14	10,9
modérément	30	23,4
satisfait	45	35,2
certainement satisfait	28	21,9
Total	118	92,2
ne sait pas	6	4,7
sans réponse	4	3,1
Total	10	7,8
	128	100

13.
61

Question 26 : Le Conseil de gestion en vaut la peine.

	Fréquence	Pourcentage
pas du tout	1	0,8
pas vraiment	2	1,6
modérément	13	10,2
en vaut la peine	51	39,8
en vaut certainement la	53	41,4
peine		
Total	120	93,8
sans réponse	8	6,3
	128	100

Question 30 : Quelle est votre évaluation générale du Conseil de gestion de cette année en comparaison avec celui de l'an passé?

	Fréquence	Pourcentage
meilleure	28	21,9
la même	27	21,1
pire	7	5,5
absent l'an passé	57	44,5
Total	119	93
sans réponse	9	7
	128	100

Question 32 : Je travail dans :

	Fréquence	Pourcentage
un bureau régional	32	25
la région de la Capitale nationale	88	68,8
un autre ministère	1	0,8
Total	121	94,5
sans réponse	7	5,5
	128	100

Question 33 : Je travaille à la :

	Fréquence	Pourcentage
Direction générale des services médicaux	16	12,5
Direction générale de la protection de la santé	38	29,7
Direction générale des politiques et de la consultation	18	14,1
Direction générale de la promotion et des programmes de la santé	19	14,8
Direction générale de l'information, de l'analyse et de la connectivité	5	3,9
Direction générale des services de gestion	11	8,6
Autre	9	7
Total	116	90,6
sans réponse	12	9,4
	128	100

Question 34 : Mon champ d'activité principal est :

	Fréquence	Pourcentage
l'élaboration des politiques	30	23,4
la recherche et l'analyse	8	6,3
l'évaluation	5	3,9
la planification	8	6,3
la gestion des ressources	7	5,5
humaines		
les finances	2	1,6
les services directs	18	14,1
les laboratoires/sciences	6	4,7
les communications/affaires	15	11,7
publiques		
la gestion de l'information	5	3,9
autre	17	13,3
Total	121	94,5
sans réponse	7	5,5
	128	100

Annexe E : Questionnaire d'évaluation du Conseil de gestion

Message du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué

Nous vous remercions d'avoir participé au Conseil de gestion de 1999.

Chaque année, le Conseil de gestion est évalué dans le but de déterminer ses répercussions et les façons de l'améliorer pour les prochaines années. Votre opinion est importante, et nous aimerions savoir ce que vous pensez du Conseil de gestion de cette année.

Vos réponses sont confidentielles. Le personnel de la Direction de la planification stratégique et de l'examen, Direction générale des politiques et de la consultation, en fera la synthèse. Le rapport final sera distribué par voie électronique à tous les participants du Conseil de gestion.

Lorsque vous aurez rempli le questionnaire d'évaluation, nous vous demandons de le déposer dans la boîte prévue à cet effet, comme l'a indiqué l'animateur du Conseil de gestion. Si vous ne pouvez remplir le questionnaire pendant le Conseil de gestion, veuillez l'envoyer à :

Direction de la planification stratégique et de l'examen
Direction générale des politiques et de la consultation
7^e étage, Édifice Brooke-Claxton
Indice de l'adresse : 0907D
Ottawa (Ontario), K1A 0K9
Télécopieur : 952-9660

Merci de votre participation.

Veuillez agréer nos salutations sincères,

David A. Dodge

Alan Nymark

QUESTIONS GÉNÉRALES (Veuillez encercler votre réponse.)

1. Le Conseil de gestion avait trois objectifs principaux. À votre avis :
- a. **Les objectifs du Conseil de gestion étaient clairs.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
- b. **Le Conseil de gestion a donné la possibilité de réagir aux objectifs stratégiques du SM.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
- c. **Le Conseil de gestion a défini les activités de gestion qui contribueront le plus à l'atteinte de ces objectifs au cours des années à venir.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
- d. **Le Conseil de gestion a défini les éléments clés d'un plan pour mettre de l'avant ces objectifs.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
2. **Le Conseil de gestion a renforcé/agrandi votre réseau ministériel.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
3. **Le Conseil de gestion a contribué à former une équipe au sein du ministère.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
4. **Le Conseil de gestion a contribué à améliorer la communication interne au sein du ministère.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
5. **Le Conseil de gestion vous a aidé à mieux comprendre les questions horizontales au sein du ministère.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
6. **Le Conseil de gestion vous a aidé à mieux comprendre les orientations stratégiques du ministère.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐
7. **Le Conseil de gestion contribuera à faire de vous un cadre de Santé Canada plus efficace.**
Pas du tout Tout à fait
1 2 3 4 5 Ne sait pas ☐

ATELIERS ET SUJETS

8. Les sujets des ateliers étaient pertinents.

Pas du tout				Tout à fait	
1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐

9. Les ateliers vous ont permis de mieux comprendre les priorités et les attentes du SM.

Pas du tout				Tout à fait	
1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐

10. Les ateliers ont laissé assez de temps pour les discussions/questions.

Pas du tout				Tout à fait	
1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐

Ateliers du premier jour

11. Après le repas du midi, vous avez participé à l'atelier sur :

- | | |
|---|---|
| a. le service de qualité | f. l'amélioration de la gestion du risque |
| b. les communications | g. la promotion de l'approche sur la santé de la population |
| c. l'engagement du citoyen | h. l'amélioration de la santé des Autochtones |
| d. le renforcement du système de santé | i. les ressources humaines |
| e. l'établissement d'une infrastructure forte | j. le développement durable |

☐ Absent des ateliers

12. Cet atelier :

	Pas du tout				Tout à fait	
a. était informatif.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
b. était constructif.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
c. en a valu la peine.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐

13. Le deuxième atelier auquel vous avez participé portait sur :

- | | |
|---|---|
| a. le service de qualité | f. l'amélioration de la gestion du risque |
| b. les communications | g. la promotion de l'approche sur la santé de la population |
| c. l'engagement du citoyen | h. l'amélioration de la santé des Autochtones |
| d. le renforcement du système de santé | i. les ressources humaines |
| e. l'établissement d'une infrastructure forte | j. le développement durable |

☐ Absent des ateliers

14. Cet atelier :

	Pas du tout				Tout à fait	
a. était informatif.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
b. était constructif.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
c. en a valu la peine.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐

15. **La séance plénière :**

	Pas du tout			Tout à fait		
a. a abordé les principaux points.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
b. a défini des actions que vous pouvez entreprendre.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
c. vous a permis de vous exprimer.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
d. en a valu la peine.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐

16. **Le deuxième jour, les remarques d'ouverture du sous-ministre et du sous-ministre délégué ont répondu aux principales préoccupations définies pendant les ateliers et la séance plénière de la première journée.**

Pas du tout	Tout à fait			
1	2	3	4	5
			Ne sait pas ☐	Absent ☐

17. **Les présentations sur les projets d'évaluation des répercussions des programmes :**

	Pas du tout			Tout à fait		
a. étaient informatives.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
b. étaient constructives.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
c. en ont valu la peine.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
☐ Absent.						

18. **Le deuxième jour, vous avez participé à l'atelier de :**

- | | |
|--|--|
| a. santé des Premières nations et des Inuits | e. hygiène du milieu |
| b. communication et commercialisation | f. prévention et lutte des maladies |
| c. promotion de la santé | g. transition vers une organisation axée sur les connaissances |
| d. politique et analyse | ☐ Absent |

19. **L'atelier auquel vous avez participé :**

	Pas du tout			Tout à fait		
a. était instructif.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
b. était constructif.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
c. en a valu la peine.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
☐ Absent						

20. **La séance plénière :**

	Pas du tout			Tout à fait		
a. a abordé les principaux points.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
b. a défini des actions que vous pouvez entreprendre.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
c. vous a permis de vous exprimer.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
d. en a valu la peine.	1	2	3	4	5	Ne sait pas ☐
☐ Absent						

21. **La réponse du sous-ministre et du sous-ministre délégué a clarifié les principales préoccupations abordées pendant les ateliers et la séance plénière.**

Pas du tout	Tout à fait			
1	2	3	4	5
			Ne sait pas ☐	N'a pas participé ☐

PROCESSUS ET PRÉSENTATION

22. **Vous êtes satisfait du genre de présentation du Conseil de gestion.**
Pas du tout 1 2 3 4 5 Tout à fait Ne sait pas ☐
23. **La présentation du Conseil de gestion a encouragé la participation.**
Pas du tout 1 2 3 4 5 Tout à fait Ne sait pas ☐
24. **Il y avait suffisamment de temps alloué à la discussion et aux questions pendant le Conseil de gestion.**
Pas du tout 1 2 3 4 5 Tout à fait Ne sait pas ☐
25. **Êtes-vous satisfait :**
- | | Pas du tout | | | | Tout à fait | |
|--|-------------|---|---|---|-------------|--------------------------------------|
| a. de l'organisation du Conseil? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Ne sait pas ☐ |
| b. des installations de l'hôtel? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Ne sait pas ☐ |
| c. de l'utilisation des langues officielles? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Ne sait pas ☐ |

ÉVALUATION GÉNÉRALE

26. **Le Conseil de gestion en vaut la peine.**
Pas du tout 1 2 3 4 5 Tout à fait Ne sait pas ☐
27. **Quel est le point fort du Conseil de gestion?**

28. **Quel est le point faible du Conseil de gestion?**

29. **Quels changements aimeriez-vous voir l'an prochain?**

30. **Quelle est votre évaluation générale du Conseil de gestion de cette année en comparaison avec celui de l'an passé?**
Meilleure ☐ La même ☐ Pire ☐ Absent l'an passé ☐ Ne sait pas ☐

31. Commentaires supplémentaires :

RENSEIGNEMENTS SUR LA PERSONNE SONDÉE

32. Je travaille dans :

- a. un bureau régional. b. la région de la Capitale nationale. c. un autre ministère.

33. Je travaille à la :

- | | |
|---|---|
| a. Direction générale des services médicaux. | e. Direction générale de l'analyse, de l'information et de la connectivité. |
| b. Direction générale de la protection de la santé. | f. Direction générale des services de gestion. |
| c. Direction générale des politiques et de la consultation. | g. Autre _____ |
| d. Direction générale de la promotion et des programmes de santé. | |

34. Mon travail concerne principalement : (veuillez encercler une seule réponse.)

- | | |
|--|---|
| 1. l'élaboration des directives. | g. les services directs. |
| 2. la recherche et l'analyse. | h. les laboratoires/sciences. |
| 3. l'évaluation. | i. les communications/affaires publiques. |
| 4. la planification. | j. la gestion de l'information. |
| 5. la gestion des ressources humaines. | k. la diffusion de l'information. |
| 6. les finances. | l. Autre _____ |

MERCI!

Annexe F : Comité organisateur du Conseil de gestion

William J. Pascal (Chair/Président)

Suzanne Laviolette (Administrative Senior Officer/Agente principale d'administration)

Julie Leblanc (Administrative Officer/Agente d'administration)

David Beavis (CSB/DGSG)

Geoffrey Cole (PCB-SPRD/DGPC-DPSR)

Anil Gupta (IACB/DGIAC)

Ken Lee (PCB/DGPC)

Roy Sampson (HPPB/DGPPS)

Greg Smith (West/Ouest)

Maggie Wylie (West/Ouest)

Sharon Chard (Atl.)

Denise Côté (Qc)

Moe Hussain ((HPB/DGPS)

Ross Leeder (MSB/DGSM)

Pierre Sauvé (Comm.)

Pegeen Walsh (Centre)

Annexe G : Programme du Conseil de gestion

Health Canada/Santé Canada

MANAGEMENT COUNCIL/CONSEIL DE GESTION

DIALOGUE '99

AGENDA		ORDRE DU JOUR
36403	hh:mm	1 ^{er} septembre 1999
Registration and Continental Breakfast - Foyer, Banquet Level	07:30	Inscription et petit déjeuner continental - Foyer, niveau des banquets
Welcome: Chair, Steering Committee	08:30	Bienvenue : Président du Comité organisateur
Opening: David Dodge, Deputy Minister and Alan Nymark, Associate Deputy Minister	08:45	Ouverture : David Dodge, Sous-ministre et Alan Nymark, Sous-ministre délégué
Presentation on: Service Quality Citizen Engagement Internal Communications	09:00	Présentation sur : Service de qualité Engagement des citoyens Communications internes
Break	10:30	Pause
Presentation by the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister followed by Question & Answer Period	10:45	Présentation du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué suivi par une période de questions et réponses
Lunch - Confederation Ballroom II Speaker: Samy Watson, Deputy Secretary to the Cabinet	12:15	Déjeuner - Salle de la Confédération II Conférencier : Samy Watson, Sous-secrétaire au Cabinet
Workshop Sessions: Strengthening the Health System Building a Strong Infrastructure (2) Improving Risk Management Promoting the Population Health Approach Improving Aboriginal Health Citizen Engagement Service Quality Internal Communications Human Resources (2) Sustainable Development	13:30	Sessions d'ateliers : Renforcement du système de santé Établir une infrastructure forte Mieux gérer le risque Promouvoir l'approche axée sur la santé de la population Améliorer la santé des Autochtones Engagement des citoyens Service de qualité Communications internes Ressources humaines (2) Développement durable
Break	15:00	Pause
Workshop Sessions (same as above)	15:15	Sessions d'ateliers (même que ci-haut)
Plenary - Feedback from Workshops	16:45	Plénière - rétroaction sur les ateliers
Reception (Cash Bar)	18:00	Réception (bar payant)
Dinner - Confederation Ballroom II Speaker: Leigh Quesnel, HQS Consulting Services	18:30	Dîner - Salle de la Confédération II Conférencier : Leigh Quesnel, HQS Consulting Services
36404		2 septembre 1999
Continental Breakfast	08:00	Petit déjeuner continental
Opening: David Dodge, Deputy Minister and Alan Nymark, Associate Deputy Minister	08:30	Ouverture : David Dodge, Sous-ministre et Alan Nymark, Sous-ministre délégué
Presentation on Program Impact Assessments	08:45	Présentation sur les Projets d'évaluation de l'impact des programmes

Break	09:45	Pause
Workshops on: 6 Program Impact Assessment Projects Shifting to a Knowledge-based Innovative Organization	10:00	Ateliers sur : les 6 Projets d'évaluation de l'impact des programmes Devenir une organisation innovatrice fondée sur le savoir
Lunch - Confederation Ballroom II Speaker: The Honourable Allan Rock	12:15	Déjeuner - Salle de la Confédération II Conférencier: L'honorable Allan Rock
Plenary - Feedback from Workshops	13:30	Plénière - rétroaction sur les ateliers
Response from the Deputy Minister and the Associate Deputy Minister	15:00	Réponses du Sous-ministre et du Sous-ministre délégué

Annexe H : Leçons tirées de l'évaluation du Conseil de gestion

L'évaluation du Conseil de gestion de 1999 est perfectible. À mesure que l'on s'efforcera d'améliorer le Conseil de gestion, des efforts devront être faits aussi pour en améliorer l'évaluation. Les recommandations suivantes devraient permettre d'améliorer les évaluations futures du Conseil de gestion.

Les évaluations futures du Conseil de gestion devraient tenir compte des recommandations suivantes.

- L'échelle du questionnaire doit être clairement définie au préalable et présentée en détail aux participants qui rempliront le questionnaire. L'échelle doit aussi être la même que celle de l'année précédente. On évitera ainsi les interprétations potentiellement fausses des données statistiques. On aura également l'assurance que toutes comparaisons sont valides et utiles. Comme une échelle d'évaluation différente est utilisée dans le présent rapport, les données de référence sont de peu d'utilité. Les résultats de cette évaluation devraient constituer le nouveau point de référence.
- L'analyse des réponses au questionnaire devrait être suivie de brèves entrevues avec les participants au Conseil de gestion. Cette stratégie permettra une meilleure compréhension et la clarification des données ambiguës.
- Le questionnaire ne devrait pas être simplement remis aux participants au début du Conseil de gestion. Après le Conseil de cette année, des plaintes ont été reçues au sujet de la disponibilité du questionnaire. Pour éviter les problèmes du genre à l'avenir, le questionnaire devrait être joint à la brochure remise aux participants. Si ce n'est pas possible, des exemplaires du questionnaire devraient être placés sur les tables des participants pour les remarques de clôture. L'une ou l'autre de ces stratégies devrait améliorer la disponibilité du questionnaire et, par voie de conséquence, le taux de réponse.

Ces recommandations devraient permettre d'améliorer la qualité des évaluations futures du Conseil de gestion.

